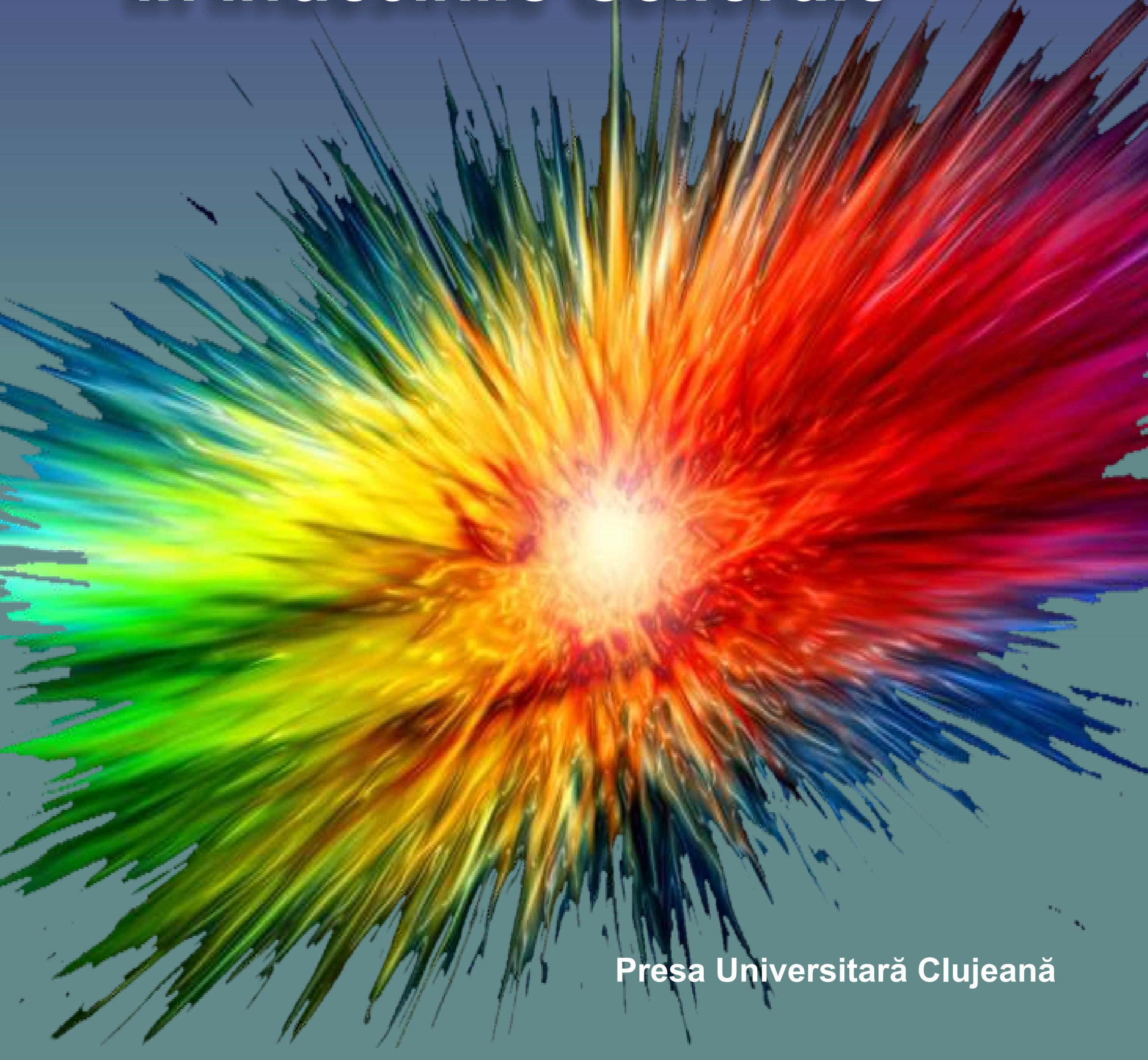
Elena Marinova

Antreprenoriat și inovare în industriile culturale



Presa Universitară Clujeană

Elena Marinova

•

Antreprenoriat și inovare în industriile culturale

Elena Marinova

Antreprenoriat și inovare în industriile culturale

Presa Universitară Clujeană
2021

Referenţi ştiinţifici:

Prof. univ. dr. Anca Borza
Conf. univ. dr. Ovidiu Bordean

ISBN 978-606-37-1057-5

Tehnoredactare computerizată: Alexandru Cobzaș

Universitatea Babeş-Bolyai
Presa Universitară Clujeană
Director: Codruța Săcelean
Str. Hasdeu nr. 51
400371 Cluj-Napoca, România
Tel./fax: (+40)-264-597.401
E-mail: editura@ubbcluj.ro
http://www.editura.ubbcluj.ro

Cuprins

Partea a II-a
Cercetare empirică

Lista tabelelor

Lista figurilor

Introducere

Cultura este echivalentul vieții spirituale a unei comunități, un sistem de bunuri, servicii și experiențe recunoscute ca valoroase, create în mediul instituțional aferent ori ca proiecte individuale (Cîntec, 2010).

Bunurile și serviciile culturale sunt caracterizate, în primul rând, prin natura lor simbolică, element care le diferențiază fundamental de bunurile materiale și prin nivelul ridicat de valoarea estetică.

Investigarea relației dintre cultură și creativitate pare o perspectivă ușoară. Practic, creativitatea se referă la abilitatea cea mai caracteristică a artiștilor, antreprenorilor și profesioniștilor, care sunt activi în industriile culturale și creative. Cu toate acestea, în ceea ce privește ideea că astăzi creativitatea generează inovații economice și sociale, legătura dintre creativitate și cultură devine mai puțin evidentă.

În prezent, creativitatea se află în centrul dezvoltării unei culturi urbane moderne. Ea este o calitate individuală sau colectivă care poate activa și împuternici oamenii și proiectele să abordeze chestiuni urbane într-un mod plin de imaginație. Creativitatea este puntea care unește arta și cultura cu cercetarea și inovarea, respectiv cu afacerile și dezvoltarea economică. Creativitatea își are originile într-un context influențat de mai mulți factori: cultura, tradițiile, bunăstarea, comunicația și noile tehnologii, dar care toate, într-un fel sau altul, se oglindesc asupra modului în care economia își schimbă cadrul și susține standardele de viață a unei comunități. Cunoașterea, cercetarea și inovațiile, stimulate de creativitate sunt noile motoare ale creșterii în industriile culturale și creative. Actualele direcții ale dezvoltării în domeniul economic presupun în primul rând recunoașterea efectivă a resurselor creative ca resurse economice (Cojanu *et al.,* 2016).

Necesitatea și utilitatea abordării temei de antreprenoriat și inovare în industriile culturale vine nu doar din tendința de „valorificare" a creativității, ci și din impactul social puternic pe care aceasta o demonstrează. Noile perspective ale artei sau a „educației prin artă și cultură" depășesc sectorul cultural și se impun ca factori decisivi pentru dezvoltare locală, implicare socială și revitalizare urbană. Figura artistului și a artelor poate fi esențială pentru modul în care orașele noastre pot să prospere, fiind nucleele modului de desfășurare a culturilor. Arta ne ajută să gândim și să acționăm creativ, respectiv să fim critici în mod constructiv. Artele și cultura pot avea efecte transformative și benefice asupra individului, dar mai ales un impact pozitiv pentru societate.

Industriile culturale produc bunuri, oferă servicii și experiențe cu elemente creative remarcabile, care apoi sunt introduse pe piața de consum cultural prin distribuția de

masă. Elementele creative sunt orientate în scopul dezvoltării identității, divertismentului și afișării sociale (social display) (Peltoniemi, 2015). Industriile culturale contemporane au nevoie de oameni creativi și inovativi care să demonstreze competențe artistice, antreprenoriale, manageriale, digitale, și să fie preocupați de păstrarea, dezvoltarea și promovarea culturii prin oferirea de bunurile și serviciile culturale.

Astăzi, serviciile culturale au evoluat și adeseori nu au căutare sub forma lor individuală, ci într-un context specific social. Atunci când se duc la o expoziție sau la o premieră de operă, oamenii doresc să participe la o nouă experiență culturală. De la sfârșitul anilor 1990 cercetătorii vorbesc tot mai mult despre experiențele consumatorilor ca valoare adăugată la bunurile vândute. În ultimii ani valoarea economică a experiențelor a atras mai mult atenția și interesul, în special datorită lucrării extrem de influente „Economia experienței" (Experience economy), semnată de Joseph de Pine și James H. Gilmore (1999). Ei susțin că experiențele sunt un efort economic distinct, spre deosebire de serviciile care sunt componente ale bunurilor. Experiențele sunt întotdeauna strâns legate de consumatori. În momentul când o persoană cumpără un serviciu, el practic achiziționează un set de activități necorporale realizate în numele său. Dar în cazul în care își cumpără o experiență, consumatorul plătește pentru a petrece timpul liber, pentru a se bucura de o serie de evenimente și momente memorabile, ca într-o piesă de teatru – să-l implice emoțional și în același timp să-i ofere satisfacție într-un mod personalizat.

Bunurile și serviciile culturale pot transforma consumatorul. Cultura atinge și sensibilizează oamenii, creează legături puternice între diferite grupuri în societate și formează caractere, gusturi și stiluri de viață.

Delimitarea și motivarea temei de cercetare

Antreprenoriatul în industriile culturale este un domeniu care în ultimul timp a devenit foarte apreciat în literatura de specialitate. Cultura și creativitatea au o mare importanță ca motoare ale creșterii economice în lumea postindustrială (Abbing, 2016). Industriile culturale se dezvoltă din ce în ce mai rapid, comparativ cu alte sectoare ale economiei (Klamer, 2011; Abbing, 2016). Practic, industriile culturale creează facilități și oportunități de angajare distincte și de o calificare înaltă.

Antreprenoriatul în industriile culturale se focalizează pe generarea de idei creative și implementarea lor într-un cadru organizațional (Wilson & Stokes, 2012). Cu toate acestea, antreprenoriatul cultural nu are ca scop doar profitul. Mai mult, inovarea este esențială în dinamica vieții economice. În acest sens, dimensiunile antreprenoriale pot fi combinate cu domeniul de inovare (Toghraee *et al.*, 2017a).

Inițial, domeniul cultural nu a fost un partener potențial al mediului economic, dar bunurile, evenimentele și manifestările din această sferă, precum și dezvoltarea continuă a organizațiilor culturale, atât în sectorul public, cât și în cel privat au creat condiții optime pentru încurajarea și promovarea antreprenoriatului cultural.

Cultura a devenit o sursă importantă pentru creșterea economică și crearea de noi locuri de muncă, în special în economiile urbane. Cultura, inovarea și antreprenoriatul, sunt elemente importante în orice activitate de succes. Cultura are o influență mare asupra succesului sectoarelor economice. Astăzi, societatea noastră încearcă să-și extindă toate nivelele, există o concurență continuă și o dorință de dezvoltare, astfel, organizațiile au nevoie de oameni cu talent în afaceri, multă energie și ambiție. Mediile sunt dinamice, uneori foarte „dificile”, astfel încât, pentru a obține rezultate remarcabile și rate impresionante de creștere, ar trebui studiate, învățate și aplicate anumite caracteristici, comportamente și tehnici speciale (Toghraee & Monjezi, 2017).

Această lucrare încearcă să creeze un cadru pentru a identifica profilul antreprenorilor culturali și pentru a descrie unele noi tendințe în domeniul antreprenoriatului cultural.

Stadiul actual al cunoașterii în domeniu

Prima lucrare care introduce conceptul de antreprenoriat cultural a apărut încă în anul 1982, apoi a fost republicată în 1986. Dimaggio (1982) identifică nevoia de a introduce în literatura de specialitate concepte noi precum antreprenoriatul cultural. Cercetătorul nu definește antreprenoriatul cultural ca noțiune, ci folosește termenul pentru a descrie ultima secțiune în lucrarea sa unde prezintă ideea de colaborare între două entități culturale, un parteneriat între Orchestra Simfonică din Boston și Muzeul de Arte Frumoase. Scopul acestui parteneriat între cele două organizații culturale prestigioase este de a schimba și influența perspectivele și de a motiva inițiativa, precum și inovarea în industriile culturale.

În următorii ani, economiștii nu acordă o deosebită atenție antreprenoriatului cultural, însă treptat acest domeniu devine atractiv pentru cercetători. Arjo Klamer este printre primii autori, care definesc importanța valorilor culturale în economie. Lucrările sale au un impact puternic în literatură de specialitate și constituie o bază teoretică temeinică:

- Klamer (1996) *„The value of culture: On the relationship between economics and arts";*
- Klamer (2002) *„Social, cultural and economic values of cultural goods";*
- Klamer (2011) *„Cultural entrepreneurship"*.

În ultimul deceniu au apărut numeroase articole științifice în domeniul antreprenoriatului cultural, cercetătorii abordându-l din mai multe perspective, fie ca disciplină, fie ca „training" pentru industriile culturale. Astfel, pe baza studiului literaturii de specialitate am identificat noi direcții de cercetare. În acest sens, am observat că mulți cercetători folosesc adesea noțiuni generale, iar cercetarea empirică este destul de rar întâlnită. La baza majorității lucrărilor publicate în domeniu observăm următoarele referințe bibliografice:

- Towse în 2011 a publicat *„A handbook of cultural economics"*- această carte constituie un manual indispensabil în sectorul cultural; în lucrare sunt detaliate conceptele de antreprenoriat cultural, industrii culturale și creative, creativitate, valoare culturală, bunuri și servicii culturale;
- Mulcahy în 2003 folosește termenul de „antreprenor cultural" în articolul său *„Entrepreneurship or Cultural Darwinism? Privatization and American Cultural Patronage"* utilizând mai multe perspective, printre care și pe acela de avocat al culturii;

- Hagoort *et al.* în 2012 prezintă culegerea *„Pioneering minds: On the entrepreneurial principles of the cultural and creative industries”* alcătuită din ultimele cercetări și expertize internaționale, referitoare la antreprenoriatul în industriile culturale și creative;

- Scott (2012) adaugă noi aspecte privind angajarea persoanelor în industriile culturale și explorarea strategiilor antreprenorilor culturali în economia generală prin studiul *„Cultural entrepreneurs, cultural entrepreneurship: Music producers mobilising and converting Bourdieu's alternative capitals”.*

Una dintre cele mai recente lucrări în domeniu este volumul *„Cultural Entrepreneurship in Theory, Pedagogy and Practice”,* redactat de Kuhlke *et al.* în 2015. Acestă lucrare cuprinde multe articole, bazate pe cercetări în domeniul antreprenoriatului cultural, atât teoretice, cât și empirice. În România, *Institutul național pentru cercetare și formare culturală* a publicat peste 70 de studii și rapoarte statistice, referitoare la consumul cultural și potențialul economic al industriilor culturale și creative.

Considerăm că, provocările în sectorul cultural necesită o pregătire cât mai bună în domeniului antreprenoriatului și al managementului. „Simbioza” între cultură și antreprenoriat ne-a captat atenția și ne-a motivat pentru lucrarea de față. Această temă ne-a determinat să ne axăm pe măsurarea orientării antreprenoriale în industriile culturale și să contribuim la dezvoltarea noțiunilor teoretice corespunzătoare. Lucrarea de față propune o abordare integrată pentru ca persoanele interesate de acest subiect să aibă acces la explicații ale termenilor specifici, modalitățile de aplicație practică a acestora, respectiv la instrumentele și metodele de măsurare adecvate.

În ultimele decenii schimbările radicale în modelele de producție și de consum ale bunurilor și serviciilor, care sunt determinate în principal de progresele tehnologice bazate pe cunoaștere, au atras atenția persoanelor creative din industriile culturale. Noile modele durabile de producție și consum presupun utilizarea de mai puține resurse, reducerea costurilor și minimizarea impactului negativ asupra mediului înconjurător. Astfel, există valoare adăugată, dar în același timp oamenii încearcă să facă mai mult cu mai puține resurse. Acest model de producție este caracteristic pentru industriile culturale.

Antreprenorii culturali sunt agenți creativi ai inovării culturale. Ei sunt atenți la oportunități, își asumă riscuri financiare, personale, psihologice și se confruntă cu incertitudinea (Toghraee & Monjezi, 2017). Antreprenorii culturali au caracteristici specifice și acționează în condiții dificile de piață (Klamer, 2016). În esență, antreprenoriatul cultural în industriile culturale combină două tendințe independente: arta ca o valoare bazată pe conținut și intangibilă, iar antreprenoriatul ca un susținător al valorilor imateriale. Antreprenorii culturali sunt actori principali în industriile culturale și, după cum sugerează Aageson (2008), creatori ai unei organizații culturale.

Structura tezei de doctorat

Lucrarea de față este structurată în șase capitole. Primul capitol încearcă să clarifice noțiunile fundamentale de cultură, produse și servicii culturale, organizații culturale. În capitolul doi am accentuat diferite abordări ale noțiunilor de industrii culturale și creative, am introdus și analizat termenii de economie creativă și economie culturală. Mai departe, prezentăm conceptul de antreprenoriat cultural și vom menționa caracteristicile și calitățile antreprenorilor culturali de succes. În capitolul patru definim conceptul de managementul al inovării și sugerăm diferite variabile pentru evaluarea lui. Ultimele două capitole sunt dedicate cercetării empirice în domeniului antreprenoriatului cultural. Lucrarea de față este încheiată cu un set de concluzii, urmat de referințe bibliografice.

Capitolul 1 reprezintă o introducere în domeniul culturii. În această secțiune ne-am concentrat pe abordarea multilaterală a conceptelor de cultură, organizații culturale, bunuri și servicii culturale. De asemenea, vom discuta despre relația între cultură și management și vom analiza diferite tipuri de stakeholders în sfera culturii.

În **capitolul 2** vom vorbi despre industriile culturale și creative. În acest sens, vom prezenta mai multe explicații ale termenilor specifici și vom introduce inovarea ca un element esențial în discursul acestor industrii. Mai mult, vom prezenta și conceptele de economie creativă și economie culturală.

În **capitolul 3** ne vom orienta atenția către antreprenoriatul cultural. Astfel, vom prezenta cele mai recente cercetări în literatura internațională. Mai mult, vom discuta despre importanța educației antreprenoriale în industriile culturale și vom prezenta profilul antreprenorului cultural. Ulterior, capitolul cuprinde și diferite terminologii referitoare la antreprenoriatul în industriile culturale și creative.

Capitolul 4 abordează noțiunea de management al inovării în industriile culturale. De asemenea, în această secțiune definim conceptele de inovare și creativitate. În cadrul acestui capitol vom oferi și informații despre clusterele în industriile culturale.

În **capitolul 5** vom vorbi despre efectuarea cercetării empirice privind antreprenoriatul și inovarea în industriile culturale. Astfel, în primul rând vom prezenta studiile existente în domeniu și vom evidenția importanța prezentei expertize. De asemenea, în acest capitol vom discuta despre metodologia, obiectivele și ipotezele cercetării. Ultimele secțiuni se referă la elaborarea chestionarului și la stabilirea eșantionului.

Capitolul 6 este alcătuit din analiza și interpretarea rezultatelor cercetării. În acest sens, vom discuta despre datele oferite de cei 52 de antreprenori culturali din România. În cadrul acestei secțiuni am realizat analize statistice de corelație pentru a identifica

interdependențe între variabilele propuse: orientare antreprenorială, preocuparea pentru inovare, succesul bunurilor/serviciilor (performanță), avantaj competitiv, cercetare și dezvoltare, creativitate/cultură organizațională și angajați.

Această lucrare a fost realizată pentru a contribui cu informații actuale, validate științific, atât pentru evoluția cunoașterii în domeniului antreprenoriatului cultural, cât și pentru a fi o referință importantă pentru dezvoltarea și îmbunătățirea activității antreprenorilor, artiștilor, profesorilor și profesioniștilor din industriile culturale.

Mulțumiri

În primul rând, aș dori să mulțumesc familiei mele și Lui Dumnezeu pentru toată susținerea, dragostea, înțelegerea, încurajarea și încrederea oferite pe parcursul anilor de studiu. Fără acest sprijin, lucrarea de față nu ar fi fost realizată.

În mod special, doresc să adresez cele mai sincere mulțumiri coordonatorului științific a acestei teze dna. prof. univ. dr. Anca Borza și comisiei de îndrumare conf. univ. dr. Mirela Popa, lect. univ. dr. Dan Lungescu și conf. univ. dr. Ovidiu Bordean pentru recomandările, îndrumările și corecturile adecvate oferite pe parcursul programului de studii doctorale.

De asemenea, doresc să adresez mulțumiri tuturor antreprenorilor și managerilor care au participat la cercetarea noastră. Le mulțumesc doamnelor/domnilor pentru disponibilitatea și amabilitatea de a se implica în acest studiu dedicat antreprenoriatului în industriile culturale.

Deosebite mulțumiri Ministerului Educației Naționale pentru sprijinul financiar oferit în vederea realizării acestei lucrări.

Nu în ultimul rând, mulțumiri speciale tuturor prietenilor, colegilor și elevilor mei care m-au încurajat, m-au motivat și au contribuit la apariția acestui studiu.

Marinova Elena
Cluj-Napoca
Iunie 2019

Definirea obiectivelor cercetării

Lucrarea de față, în primul rând, intenționează să prezinte teoria existentă referitoare la antreprenoriatul în industriile culturale. În acest sens, demersul nostru de cercetare își propune să contribuie la progresul considerabil al teoriei actuale în domeniul antreprenoriatului cultural, în cadrul literaturii internaționale. Astfel, demersul este analitic, pornind cu revizuirea lucrărilor de specialitate existente (articole, cărți, documente oficiale, rapoarte), continuând cu efectuarea cercetării empirice, urmată de analizarea datelor și interpretarea rezultatelor obținute. Întrucât în cadrul tezei ne-am propus să explicăm o gamă largă de aspecte cu un grad înalt de complexitate, atât din punct de vedere teoretic, cât și practic, am stabilit două categorii de obiective: teoretice și practice.

A. Obiective teoretice

1. Analiza rolului industriilor culturale în economia generală;
2. Definirea conceptelor de antreprenoriat cultural, antreprenor cultural, industrii culturale și explicarea altor noțiuni specifice domeniului;
3. O analiză comparativă a conceptelor de antreprenoriat cultural, antreprenor cultural, industrii culturale și creative din perspectiva mai multor cercetători;
4. Investigarea modului în care antreprenorii culturali participă la dezvoltarea economică;
5. Introducerea conceptului de orientare antreprenorială și importanța unor strategii, bazate pe acest concept în organizațiile culturale;
6. Identificarea unor modalități pentru inițierea antreprenoriatului cultural de tineri absolvenți și artiști;
7. Analizarea modului în care industriile culturale utilizează strategii de inovare în vederea promovării activităților proprii și implicit a valorilor artistice și estetice;
8. Propunerea unor instrumente pentru măsurarea orientării antreprenoriale în industriile culturale.

B. Obiective empirice

1. Elaborarea unui set de indicatori și a unui model pentru măsurarea antreprenoriatului în industriile culturale;
2. Analiza antreprenorilor culturali și a organizațiilor culturale din România prin conceperea și aplicarea unui chestionar;
3. Stabilirea și interpretarea interdependențelor, care există între domeniul de activitate și diverși factori referitori la mărimea și tipul de organizație;
4. Identificarea corelațiilor existente între:
    - orientarea antreprenorială și preocuparea pentru inovare;
    - orientarea antreprenorială și avantajul competitiv;
    - orientarea antreprenorială și succesul bunurilor/serviciilor (performanță);
    - preocuparea pentru inovare și avantajul competitiv;
    - preocuparea pentru inovare și succesul bunurilor/serviciilor (performanță);
    - preocuparea pentru inovare și creativitatea, cultură organizațională și angajații;
    - preocuparea pentru inovare și cercetarea și dezvoltarea.

Ipotezele cercetării

Ipoteza 1: În industriile culturale orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu preocuparea pentru inovare.

Ipoteza 2: În industriile culturale orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu avantajul competitiv.

Ipoteza 3: În industriile culturale orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu succesul bunurilor/ serviciilor culturale.

Ipoteza 4: În industriile culturale preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu avantajul competitiv.

Ipoteza 5: În industriile culturale preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu succesul bunurilor/serviciilor (performanță).

Ipoteza 6: În industriile culturale preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu creativitatea, cultura organizațională și angajații.

Ipoteza 7: În industriile culturale preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu cercetarea și dezvoltarea.

Partea I: Sinteza literaturii de specialitate

Capitolul 1. Abordarea multilaterală a conceptelor de cultură, organizații culturale, bunuri și servicii culturale

1.1. Delimitări privind definirea culturii

Cultura nu reprezintă doar imaginea antropologică a vieții materiale, spirituale și sociale a unui popor, ci este o resursă de bază pentru o creștere economică durabilă. Definită în sensul său cel mai larg, noțiunea de cultură cuprinde o serie de semnificații: istorice, politice, juridice, tehnologice și artistice (Santagata, 2002). Cultura este un fenomen social complex, un ansamblu de valori, credințe, practici, organizații, norme și tradiții. Pe de o parte cultura se referă la capacitatea de a clasifica și reprezenta experiențe prin simboluri și, pe de altă parte, la stilul de viață specific al oamenilor în cadrul unei colectivități care se manifestă creator. Cultura este o creație estetică a societății și exprimă creativatea și originalitatea indiviziilor din cadrul ei.

Cultura, conform criticul literar Raymond Williams (1977), este un cuvânt cu sens mai complicat în limba engleză. Este de remarcat faptul că rădăcina cuvântului provine din limba latina, verbul *colere,* care înseamnă a lucra, a cultiva (în sens agricol). Ca acțiune se referă la cultivarea unui câmp, dar în cazul nostru vom vorbi în contextul cultivării sensibilizărilor intelectuale și estetice; procesul pentru a deveni educat, lustruit, rafinat; practic este „cultivată" starea de a fi civilizat. În concluzie, cultura sugerează un proces de achiziționare deliberată și sistematică a unei sensibilități intelectuale (Mulcahy, 2006).

Oxford English Dictionary explică în primul rând cultura, cu referire la cultivarea terenurilor (în sens agricol). În al doilea rând, cultura reprezintă cultivarea și rafinamentul minții; „partea artistică și intelectuală a civilizației"; iar în cele din urmă, simbolurile distinctive, realizările, producția, perspectivele ale unei societăți sau grup; modul de viață al unui grup sau societate. Aceasta afirmație din urmă poate fi caracterizată ca fiind sensul „antropologic" al culturii (Mulcahy, 2006).

Merriam-Webster Dictionary detaliază că termenul de „cultură" reprezintă un modelul integrat al cunoașterii, credinței și comportamentului uman, care depinde de capacitatea indivizilor de a învăța și de a transmite cunoștințe generațiilor viitoare. În al doilea

rând, cultura se referă la rafinamentul și excelența gustului dobândit prin pregătire intelectuală și estetică. În ultimul rând, cultura constă în cunoașterea și gustul format în arte frumoase, în științele umaniste și în aspectele principale ale științei, distinse de competențe profesionale și tehnice.

American Heritage Dictionary definește inițial cultura ca un sistem întreg care cuprinde modele de comportament, arte, credințe, instituții, bunuri. În al doilea rând, cultura este activitatea intelectuală și artistică, și produsul rezultat din ea; un grad ridicat de gust și rafinament formate pentru instruire estetică și intelectuală (Mulcahy, 2006).

În aceeași ordine de idei, *Dicționarul explicativ al limbii române (Dex)* definește cultura prin:

1. Totalitatea valorilor materiale și spirituale create de omenire și a instituțiilor necesare pentru comunicarea acestor valori. Faptul de a poseda cunoștințe variate în diverse domenii; totalitatea acestor cunoștințe; nivel (ridicat) de dezvoltare intelectuală la care ajunge cineva. *Om de cultură* = persoană cu un nivel intelectual ridicat, care posedă cunoștințe universale multe și temeinice.

2. Totalitatea lucrărilor agrotehnice necesare plantelor pentru a se realiza producții mari și constante; știința, priceperea de a lucra cu pământul, de a îngriji plantele. (....) Dex 1998[1].

Noțiunea contemporană de cultură este bazată pe termenul folosit de Marcus Tullius Cicero (160 î. Hr. – 43 î. Hr.): *cultura animi* (cultivare a sufletului). Cicero se raporta la dezvoltarea intelecuală, cultivarea sensibilității sau la desăvârșirea omului efectuată în special prin activități educative. În secolele XVIII și XIX, termenul a primit un nou sens, acela de „punct de referință" al membrilor unui grup (Burlacu, 2013).

În urma unei ample și temeinice analize, Alfred Kroeber și Clyde Klyckhohn propun un enunț definitoriu, menit să sintetizeze toate elementele distinctive cunoscute la un moment dat, referitoare la cultură:

„Cultura constă în modelele implicite și explicite de comportament și pentru comportament, acumulate și transmise prin simboluri. Esența culturii rezidă în idei tradiționale apărute și selectate istoric și, cu deosebire, în valorile ce li se atribuie; sistemele de cultură pot fi considerate, pe de o parte, produse ale acțiunii, iar, pe de altă parte, determinanți ai acțiunilor viitoare" (Zecheru, 2002).

Cultura cuprinde ideile abstracte, valorile și percepțiile asupra lumii care informează și se reflectă în comportamentul oamenilor. Cultura este dobândită prin învățare, nu este

[1] http://dexonline.ro/definitie/cultur%C4%83, accesat în 23.03.2014

moștenită biologic „și toate părțile diferite ale unei culturi funcționează ca un tot unitar" (Burlacu, 2013).

Cei doi specialiști (Kroeber și Klyckhohn) identifică de asemenea, cinci dimensiuni esențiale ale fenomenului cultural, având, fiecare în parte, un pronunțat caracter operațional. Acestea sunt:

1) modalitățile perceptive, reactive și interpretative ale psihicului uman;
2) modelele de comportament, practicile, ritualurile, obișnuințele;
3) patrimoniul spiritual (cunoștințele, limbajul, simbolistica, codurile);
4) produsele creativității umane (operele literare, muzica, arhitectura etc.);
5) ansamblul instituțiilor, al formelor și regulilor de organizare (Rîpă *et al.,* 2007).

Dimitrie Gusti oferă trei înțelesuri distincte ale culturii (Zecheru, 2002):

1) calitate particulară materializând rafinamentul, gustul estetic, pregătirea, comportamentul față de actul cultural etc.;
2) proces (ansamblu de activități) necesitând, în perioada modernă, inclusiv oficializarea sa;
3) produs (sistem coerent de bunuri și servicii culturale).

Hagoort (2003) definește cultura prin „cunoștințele colective pentru toate formele de manifestare și serviciile cultural – istorice și artistice ce sunt produse, difuzate și sau distribuite, considerând teatrul, arta vizuală și design-ul, arhitectura, muzica, opera, filmul, spectacolul muzical, multimedia, cyber-arta și muzeele, drept exemple de servicii și manifestări culturale" (Rîpă *et al.,* 2007) .

Hawkes în 2001 menționează cultura ca „modul sau stilul de viață" al diferitelor grupuri de oameni prin exprimarea identităților lor etnice, religioase, lingvistice, sistemelor de credință, aspirațiilor, valorilor și a tuturor aspectelor existenței lor. Mai mult, Hawkes susține că vitalitatea culturală este la fel de importantă pentru societate ca și echitatea socială, responsabilitatea ecologică și viabilitatea economică.

Cultura este o structură complexă importantă pentru democrație, autonomie și autoexprimare – și în mod egal și negarea acestora (Mercer, 2009). Schein (1992) a indicat faptul că, cultura constă în modele de bază ale realității, normele culturale care provin din ele, precum comportamentele și artefactele care rezultă din ea. Kottak (1999) a prezentat ideea că fiecare cultură este influențată de agenți externi, în timp ce O'Neill *et al.* (2006) concluzionează: „Având în vedere piețele și cultura globală de astăzi, influențele acestor agenți pot să apară de oriunde din lume".

Amploarea culturii mai cuprinde proiectarea și arhitectura orașelor, patrimoniul și istoria, arta, literatura, sport, și multe alte activități la care oamenii iau parte prin oportunități disponibile. De asemenea, cultura promovează sentimentul de identitate a oamenilor, valorile lor și modul, în care cele menționate interacționează cu diferite comunități locale (Bexley Council, 2003).

Burlacu (2013) precizează că multe persoane utilizează cuvântul „cultură" pentru a se referi la cultura înaltă (*high brow culture*): de exemplu, lucrările lui Shakespeare, simfoniile lui Beethoven, sculpturile lui Michelangelo și alte opere de artă.

În studiile de specialitate cercetătorii folosesc termenii de cultură înaltă/ elitistă (*high brow culture*) și cultura de masă (*low brow culture* sau *popular culture*). Această diferențiere este necesară pentru a face deosebirea între cele două tipuri de producție și consum. Cultura înaltă/ elitistă (*high brow culture*) este caracteristică creației de bunuri culturale unicat, cu un nivel superior de conținut estetic și care presupune o bună pregătire educațională și cunoașterea operelor de artă. Acest tip de cultură solicită cunoștințe preliminare și un limbaj specific pentru decodificarea semnificațiilor, mesajelor și simbolurilor identificate. Cultura de masă (*low brow culture* sau *popular culture*) se raportează la producția și consumul de bunuri culturale ușor accesibile de publicul larg, care au un grad de complexitate și limbaj estetic redus, indiferent de nivelul de educație sau experiență în domeniu (Croitoru *et al.,* 2014).

Cultura poate fi privită ca un bun economic – o formă de capital cultural. Este un bun public intangibil, împărtășit de membrii unui grup social. Cultura, definită prin valori și credințe comune, poate influența performanța unei economii în multe moduri (Casson, 2006). Practic, cultura este veriga esențială „în șirul sistemelor economic, politic, familial, fără de care colectivitatea umană nu ar putea exista" (Kozma *et al.,* 2014).

Cultura este un bun durabil: valorile și credințele sunt memorate de indivizi și sunt transmise generației viitoare prin educația în familie și educație școlară. Educația este consolidată atunci când cultura este înregistrată în cărți, concretizată în artă și artefacte, obiceiuri și tradiții. Cultura contribuie semnificativ la suportul pentru investiții în alte bunuri publice. Calitatea vieții depinde în mare măsură de recompensele emoționale și materiale. Cultura nu este doar instrumentul în căutarea unor recompense materiale, ci este și o sursă directă de recompense emoționale (Casson, 2006). Cu alte cuvinte, observăm că în demersul cultural scopul nu este doar obținerea de profit, ci oferirea unui set de beneficii morale, emoționale, estetice pentru consumatori. Oamenii vor să fie fericiți și prin urmare cumpără sau achiziționează servicii care le creează o stare de bucurie și mulțumire.

Creativitatea bazată pe cultura este un mijloc fundamental pentru factorii de decizie politici și industriali care reglementează și implementează mai multe strategii centrate pe consumator. Creativitatea ajută la promovarea bunăstării, la crearea stilului de viață,

la îmbogățirea actului de consum, la stimularea încrederii în comunități și la coeziunea socială. Creativitatea este folosită din ce în ce mai mult în managementul resurselor umane, în special prin proiectele artiștilor în rezidență. Prin urmare, creativitatea bazată pe cultura este un „input” cheie pentru întreprinderile sau autoritățile publice care doresc să comunice mai eficient și caută noi oportunități de colaborare (EC, 2012).

Producțiile culturale, ca instrumente de comunicare încărcate de subiectivitate și emoție, au a participat la exprimarea vieții sociale de la originea naturii umane. Cultura bazată pe creativitate are un rol-cheie în generarea inovării sociale. Coeziunea socială poate fi definită ca un set de norme și valori comune pentru societate, care include, de asemenea și diversitatea mediilor din care provin membri ei (EC, 2012). Sociologul Emile Durkheim a folosit conceptul de coeziune socială considerând că aceasta formează ordinea viitoare a societății și o definește ca dependență reciprocă caracterizată prin devotament și solidaritate între membrii societății. De obicei, aspectele menționate în explicarea coeziunii sociale sunt: „ întărirea relațiilor sociale, împărtășirea valorilor și existența unui mod comun de interpretare, trăirea unei identități comune și a unui sens al comunității, cât și încredere între membrii comunității” (Manole, 2012). Scopul principal al activităților culturale este de a contribui la exprimarea culturii specifice, dezvoltând în același timp relații puternice și pozitive între oamenii din medii diferite la locul de muncă, în școli și în alte contexte (EC, 2012).

Creșterea economică presupune stabilirea unui echilibru între nevoile de sustenabilitate, dezvoltarea umană, bunăstarea individuală a oamenilor și prosperitatea economică, socială și culturală. Astăzi, cultura s-a transformat într-un domeniu strategic de investiții pe termen lung, „cu efecte care în timp se generalizează, pătrund și influențează majoritatea subsectoarelor socio-economice” (Mucică *et al.,* 2014).

1.2. Relația management–cultură. managementul cultural

În rândul cercetătorilor există abordarea cvasi-unanimă, potrivit căreia, termenul de management desemnează o știință, o artă, disciplină economică sau un proces. De remarcat este faptul că în ultimele decenii, el se extinde tot mai mult, în domenii de activitate situate dincolo de limitele economicului. În acest context, intersecția importantă a managementului cu fenomenul cultural se produce, fie în cadrul corporației transnaționale (organizație cu profil economic care are filiale ce funcționează în alte țări, adică în diferite culturi față de cea în care evoluează organizația mamă) fie, în cadrul organizației culturale (unitate creatoare de valori culturale și/ sau specializată în difuzarea acestora). Ambele situații au generat motive de reflecție (Zecheru, 2002).

Managementul cultural, ca și alte domenii care au apărut în ultimele decenii: de exemplu leadership cultural sau marketing cultural, au fost abordate de savanți ca teme de cercetare, nu ca disciplină. Mai mult decât un simplu hibrid (adică studiul combinat al managementului și al culturii), managementul cultural este, în general, interdisciplinar. El se află adeseori la intersecția între științele sociale, științele umane, managementul și artele. Termenul de Management cultural este folosit pentru a desemna un set de practici referitoare la gestionarea organizațiilor culturale și a activităților culturale, în scopul realizării de obiective care vizează producția, distribuția și expunerea de bunuri și servicii culturale. Managementul cultural se poate aplica atât în sectorul public, cât și în cel privat (DeVereaux, 2009).

Observăm, că în literatura de specialitate noțiunile de management cultural, administrarea organizațiilor culturale și management artistic sunt utilizate ca sinonime. Cercetătorii din America de Nord folosesc mai mult termenul de „management artistic", iar în lucrările științifice din Europa întâlnim mai des conceptul de „management cultural" (Dewey, 2004). Pentru lucrarea de față noi am decis să folosim termenul de „management cultural" cu referire atât la gestionarea organizațiilor culturale, cât și la manifestarea și coordonarea unor activități culturale desfășurate de un grup de oameni.

Bendixen în 2000 afirmă că managementul cultural modern se bazează pe „medierea expresiei artistice interne cu publicul extern" (Bendixen, 2000; Dewey, 2004). Cu toate acestea, în timp ce funcția de bază a medierii între artiști și public a existat de peste 2000 de ani, delimitarea managementului cultural ca domeniu academic și ca o profesie specializată a început în a doua jumătate a secolului al XX-lea, în principal în America de Nord și Europa (Dewey, 2004).

Văzută prin prisma managementului, suport al acțiunii programatice și conștiente, cultura ar putea fi definită ca (Zecheru, 2002):

a) **un bun** caracteristic al unei organizații culturale;
b) **un proces** având ca finalitate crearea de valori cultural-artistice, morale, etice, spirituale și transmiterea lor în societate;
c) **un factor de mediu** determinant pentru organizație în general și pentru management, în special;
d) sistem alcătuit dintr-o **rețea de instituții** specializate, coordonate de către o administrație angajată în soluționarea problemelor adiacente procesului de creație, circulație, recepție și evaluare a produselor culturale.

Elementele componente ale unei culturi formează un ansamblu organic – unitar și coerent – aflat într-o continuă re-elaborare și evoluție.

Cultura, în cea mai curentă și răspândită utilizare a acesteia descrie lucrările și practicile activității intelectuale și, în special, artistice (Chong, 2000). În general definit, sectorul

cultural poate fi privit ca „un set heterogen de indivizi și organizații implicate în crearea, producția, prezentarea, distribuirea și conservarea activităților estetice, de patrimoniu și de divertisment, produse și artefacte culturale" (Wyszomirski, 2002).

Managementul cultural presupune o gamă largă de competențe în planificare strategică, marketing, economie și finanțe, politică publică, fundraising, educație artistică, precum și abilități diplomatice pentru dezvoltarea relațiilor cu diferiți stakeholders (DeVereaux, 2009).

Scopul principal al managementului cultural este instruirea managerilor care sunt capabili să își îndeplinească rolul de lider în organizațiile culturale. Managerii culturali au nevoie de cunoștințe de filozofie, istorie, artă și literatură, sociologie în plus față de noțiunile de management tradițional. Acești oameni sunt în mod normal responsabili pentru a găsi soluții la diferitele probleme care apar și deseori creează haos în organizații. Un manager cultural trebuie să asigure conducerea operativă a organizației, să îndrume și coordoneze întreaga echipă (Thomas, 2008). Un manager de succes trebuie să aibă o bună percepție de cultură și să tindă mereu spre performanță (fiind un exemplu pentru subalterni), astfel îndreptând eforturile spre atingerea obiectivelor propuse.

Managementul în sectorul cultural a evoluat în propriul său stil distinctiv, bazat pe antreprenoriat, pe managementul sinelui (self-management) și pe o cultură care permite evoluția simultană a mai multor sarcini. Managementul cultural este în esență antreprenorial. În acest sens managerii culturali își asumă riscuri și au imprevizibilitatea de a cuprinde diverse și aparent aleatorii procese, din care pot să rezulte strategii coerente și modele de afaceri (Bilton, 2006).

„În relația management-cultură, managementul reprezintă scopul, iar cultura, mijlocul" (Zecheru, 2002). În mod implicit, în acest caz, managementul este presupus a avea valoare intrinsecă predominantă/ absolută în comparație cu fenomenul cultural. Pe de altă parte cultura poate fi interpretată ca având valoare de fundal (extrinsecă) în raport cu managementul, întrucât, prin acțiunea sa motivantă, contribuie într-o manieră indirectă la îndeplinirea obiectivelor și la eficientizarea conducerii.

Managementul cultural se manifestă din dorința umană conștientă de a organiza, stimula, educa și orienta dezvoltarea estetică și spirituală. El conturează cadrul în interiorul căruia se pot îndeplini condițiile creației culturale și în special, artistice, metodele implementării acesteia și formele receptării de către un public larg. În consecință, managementul cultural implică efortul individului ca, prin activități conștiente „să faciliteze relația dintre cererea specifică și coerența de natură spirituală a unei comunități și activitățile sale de creație în domeniul culturii și artei, în vederea unei cât mai bogate și mai dinamice vieți culturale ale acesteia" (Coleff, 2010; Šešic-Dragićevic & Stojković, 2002).

În literatura de specialitate observăm că mulți cercetători, atunci când vorbesc de management cultural se referă la managementul organizației culturale.

Managementul cultural reprezintă direcționarea organizației de profil cultural către o finalitate (producerea de valori în sens estetic, artistic, moral, spiritual, difuzarea/ promovarea acestor valori, protejarea și punerea în circulație a patrimoniul cultural etc.) În acest caz, specificul relației management – cultură este atribuit de faptul că managementul excede menirii sale tradiționale, aceea pe care și-a consolidat-o în cadrul unei întreprinderi (microsistemului economic) și anume, de a determina obținerea unui profit cât mai mare. Managementul se încadrează în domeniul creativității sistematice, permanente și în atingerea unor obiective de o altă natură, radical diferite de cele din sfera strictă a economicului. El devine astfel determinant în timp ce cultura apare ca produs al acțiunii.

Obiectul principal al managementului cultural este studiul tuturor metodelor, modelelor și formelor de organizare identificate în societăți și în diferite perioade istorice în interiorul manifestărilor culturale și în totalitatea lor. În esență, managementul în sfera culturii se preocupă de dezvoltarea, proiectarea și implementarea soluțiilor (a modelelor) organizatorice corespunzătoare care, în ce mai mare măsură, să determine o activitate culturală eficace în domeniul social și al economiei de piață. De aici rezultă că această știință are două dimensiuni de bază (Šešic-Dragićevic & Stojković,2002):

a) *analitic-descriptivă* (definirea și studierea formelor și metodelor existente de organizare) și:

b) *de proiectare-modelare* (dezvoltarea și căutarea unor soluții și modalități, mai adecvate, de organizare).

În conformitate cu cercetătorii Šešic-Dragićevic și Stojković (2002), obiectivele managementului cultural sunt următoarele:

- conceperea sistemului vieții culturale, care se formează și se stabilește de la o politică culturală promovată; modelarea organizatorică a sistemului în interiorul unei țări și al unei comunități;
- planificarea dezvoltării culturale prin stabilirea obiectivelor, priorităților și a metodelor de aplicare a politicii culturale propuse, precum și analiza și examinarea situației culturale prezente, ca bază de începere în formularea modelelor de planificare strategică;
- stabilirea sistemelor de parteneriat în activitățile culturale (relații între anumite organizații cu scopul obținerii rezultatelor de excepție), de exemplu, a sistemelor care vor facilita condiții pentru dezvoltarea artelor vizuale, în care se vor poziționa diverse instituții: naționale, non-profit, comerciale, galerii de artă, școli etc.;

- planificarea și stabilirea procesului de producție a unei opere de artă, în interiorul organizației culturale sau ca proiect independent;
- conceperea și gestionarea procesului de distribuire (difuzare) a bunurilor/ serviciilor culturale;
- managementul bunurilor/serviciilor culturale;
- identificarea oportunităților de colaborare culturală pe plan internațional.

Realizarea acestor obiective ale managementului cultural necesită un nivel înalt de instruire și competențe ale managerului. Ele includ o serie de obstacole care pot fi depășite prin intermediul: (1) Ministerului responsabil de cultură și autoritățile subordonate), (2) centrelor și institutelor academice de profil și (3) managerului cultural – „actorul" al cărui sarcină este să asigure un cadru specific, unde pe de o parte artiștii își pot realiza ideile lor, iar pe de altă parte publicul poate participa la experiența culturală oferită (Šešic-Dragićevic & Stojković, 2002).

Multe industrii culturale sunt orientate spre utilizarea unei combinații de cunoștințe și creativitate, în scopul de a genera și a susține avantajul competitiv. Cunoștințele, în special cunoștințele tehnice, sunt considerate astăzi ca o bază a avantajului competitiv. Dar cunoștințele fără creativitate, rar pot să satisfacă provocarea de inovare continuă, necesară pentru a susține acest avantaj. Deoarece organizațiile din industriile culturale au avut mult timp ca să se ocupe de această provocare, experiența lor oferă semnificative cunoștințe transferabile pentru alte industrii (Lampel *et al.,* 2000). Dilemele cu care se confruntă managerii din industriile culturale le putem regăsi într-un număr tot mai mare și în alte industrii, în cazul în care cunoștințele și creativitatea sunt esențiale pentru susținerea avantajului competitiv (Lampel *et al.,* 2000).

Managementul cultural are rolul de a capacita domeniul important al vieții sociocomunitare. Managementul din sectorul economic se referă cu prioritate la competitivitatea și eficiența (obținerea unui raport cât mai bun între ansamblul efectelor utile și totalul eforturilor depuse), spre deosebire de managementul cultural care își propune să fie mai ales eficace, adică să îndeplinească obiectivele stabilite, să producă efectele scontate, să organizeze și să asigure logistica activităților culturale (Zecheru, 2002).

Pentru a stabili exact profilul consumatorilor de bunuri și servicii culturale și pentru a descoperi cum ei fac alegerile, managerii trebuie să se bazeze pe o cercetare, legată de o experiență subiectivă din perspectiva publicului. Ceea ce rezultă este mai degrabă un proces de adoptare interpretativ, decât analize sistematice sau raționale. De exemplu, producătorii de bunuri culturale știu faptul că, de obicei, consumatorii urmăresc produse care pot fi considerate pentru a distra, a stimula, și a provoca reflecție. Încercarea de a satisface consumatorul cu privire la aceste dimensiuni poate să reprezinte o provocare extraordinară (Lampel *et al.,* 2000).

„Cultura" este mai importantă decât „managementul" în contextul managementului cultural (Dubois, 2010).

Astăzi, în multe universități internaționale managementul cultural nu este doar o disciplină academică, ci reprezintă un întreg program de studiu (de obicei studii postuniversitare) care oferă pregătire de înaltă calitate. Formarea este dedicată persoanelor care doresc să devină profesioniști competenți și sunt interesați să lucreze într-o gamă largă de organizații, să fie implicați în proiecte, manifestări și servicii culturale. În România există centre de formare acreditate de Ministerul Educației Naționale și Agenția Națională de calificări care furnizează cursuri de instruire profesională în management cultural.

Noi considerăm că pregătirea în management cultural este indispensabilă atât pentru persoanele care gestionează organizații culturale, cât și pentru artiștii independenți.

1.3. Stakeholders în organizațiile culturale

Orice organizație se bazează pe un set de valori și are o misiune clar definită. Stakeholderii sunt principalele active ale unei organizații dispun de capitalul uman și financiar. Un capital social puternic (relații, rețele, cooperare) este esențial pentru constituirea și creșterea capitalului financiar, de care orice afacere are nevoie (Jegere & Zemite, 2013). În acest subcapitol vom prezenta categoriile de stakeholderi în organizații culturale. În primul rând am menționat definițiile existente pentru stakeholderi în mod general, iar în continuare ne-am concentrat doar pe categoriile de stakeholeri în sectorul cultural.

În anul 1983, Freeman R.E. și Reed D.L. au propus următoarele definiții pentru stakeholderi: „Stakeholderii reprezintă orice grup sau individ de care organizația depinde pentru supraviețuirea sa". Definiția ține cont de faptul că instituția dispune de resurse limitate, stakeholderii putând să completeze aceste resurse (Ionescu *et. al,* 2010).

Completând abordarea anterioară, Freeman menționează în 1984 faptul că stakeholderii sector sunt grupuri sau indivizi care, în mod direct sau indirect pot afecta realizarea obiectivelor organizației (Ionescu *et. al,* 2010).

În 2004 Freeman a definit stakeholderii ca „grupuri vitale pentru supraviețuirea și succesul organizației". Managementul organizațional ar trebui să ia în considerare interesul stakeholderilor. Practic, stakeholderul este o persoană, un grup sau o organizație care poate afecta sau poate fi afectată.

Young și Tilley (2006) au extins teoriile de stakeholderi prin includerea noțiunilor de antreprenoriat sustenabil (care va fi detaliat în următoarele capitole) și relația sa cu alte forme de antreprenoriat.

Principalele categorii de stakeholderi ale organizațiilor culturale sunt angajații, investitorii, consumatorii, furnizorii, mass-media. În acest sens, putem să includem Guvernul și comunitățile locale ca stakeholderi primari. Viabilitatea oricărei organizații depinde de

implicarea părților interesate (Wood *et al.,* 2006). În sectorul cultural, stekeholderii sunt indivizi și/sau grupuri de persoane atât din mediul intern al organizației cât și din cel extern, care facilitează accesul la capitalul uman și financiar (Jegere & Zemite, 2013) .

Într-o accepțiune mai largă, toate persoanele sau grupurile de persoane cu reale contribuții la viața culturală a comunității, pot fi considerate ca fiind categorii de stakeholderi. Sunt reprezentative entitățile instituționale (teatre, muzee, organizații de creatori, fundații, asociații, administrații culturale etc.) având ca principală menire producerea de valori culturale, difuzarea/circulația acestora în societate și în lume, precum și protecția și susținerea culturii. Stakeholder-ul cultural reprezintă veriga de bază a macrosistemului cultural existent în cadrul unei entități naționale (Zecheru, 2002).

Mediul antreprenorial cultural este format și determinat de stakeholderi, deoarece artiștii creează conținutul bunurilor; audiența (consumatorii) aprobă necesitatea bunurilor și serviciilor; mass-media oferă prezentare și informează publicul, sursele de finanțare pot să asigure independența organizației culturale, iar partenerii de cooperare creează oportunități pentru dezvoltarea unor idei și programe artistice durabile (Zemite, 2016).

Zecheru (2002) identifică șapte particularități distincte referitoare la managementul cultural și anume:

1) obiectivele specifice sunt vagi, dificil de conturat;
2) performanțele sunt greu de monitorizat întrucât realizările sunt definite în termeni cu mare încărcătură de subiectivitate;
3) organizația este „datoare" față de foarte mulți stakeholderi (colaboratori, salariați, furnizori de fonduri, donatori, utilizatori de bunuri/ servicii);
4) structurile sunt complicate, fiind necesară o abilă balansare între interesele divergente ale diferiților stakeholderi;
5) voluntariatul reprezintă un element esențial;
6) valoarea care călăuzește organizația impune a fi apărată cu grijă, întrucât ei i se subordonează întregul efort solidar;
7) finanțarea insuficientă și rar întâlnită determină o severă ierarhizare a priorităților astfel că, organizația este nevoită să-și dezvolte un ansamblu propriu de criterii privind alocarea resurselor și evaluarea produselor sale.

Specificul activității prin care fiecare stekeholder cultural contribuie la organizarea și desfășurarea fenomenului cultural, în ansamblu său, poate constitui un prim criteriu de clasificare a acestora. Astfel, se disting următoarele categorii: a) producători de bunuri și servicii culturale (bibliotecile, teatrele, muzeele etc.); b) consumatorii de cultură

(publicul); c) difuzorii de cultură (librăriile, școlile, instituțiile de spectacol, radioul, cinematograful, televiziunea etc.); d) furnizorii de fonduri pentru cultură (statul, sponsorii, organizațiile internaționale specializate etc.); e) agenții culturali extrateritoriali (instituțiile și organismele proprii unei culturi care se află în afara spațiului geografic atribuit îndeobște culturii respective); f) administrațiile culturale (ministerul, inspectoratele, oficiile) etc.

Un alt criteriu de clasificare îl reprezintă sfera culturală în care se încadrează activitățile interne ale organizației. Din acest punct de vedere stakeholderii culturali se pot împărți în următoarele clase: a) editurile, tipografiile, distribuitorii de carte, etc.; b) expozițiile, galeriile de artă, casele de producție cinematografică); c) instituțiile de spectacol (teatrul, opera, filarmonica); d) agenții din sfera protecției și punerii în valoare a patrimoniului cultural (muzee, restauratorii de monumente și opere de artă etc.).

Stakeholderii culturali au o serie de trăsături definitorii, ca de pildă: 1) sunt interesați, în acțiunile și deciziile lor autonome, de finalitatea preponderent spirituală, estetică, artistică; 2) sunt foarte dependenți în evoluția lor, de calitatea și natura resurselor culturale de care dispun; 3) sunt deținători ai unor portofolii de interese proprii, însemnate în obiective și activități distincte; 4) au un dialog permanent cu comunitatea umană din care fac parte și, de multe ori, cu reprezentanți ai altor culturi; 5) sunt inițiați în realizarea, promovarea și difuzarea produselor și serviciilor culturale proprii (Zecheru, 2002).

1.4. Organizațiile culturale

1.4.1. Caracteristicile organizațiilor culturale

În scopul clarificării termenului de „organizație culturală" introducem acest subcapitol. Pentru a nu crea confuzie vom defini și termenul de „instituție culturală". În literatura de specialitate internațională întâlnim ambele noțiuni, uneori ca sinonime.

Formele de organizare a activității în industriile culturale și creative din România sunt: instituțiile publice, societățile comerciale, organizațiile neguvernamentale și artiștii independenți. De remarcat este faptul că în timp ce unele dintre aceste unități nu ar putea să supraviețuiască în absența unor măsuri de stimulare și susținere, a unui sprijin financiar din partea Statului, sub forma unor finanțări de proiecte și programe, altele nu necesită în mod indispensabil asemenea intervenții (Croitoru *et al.*, 2016).

Instituții publice culturale

Instituțiile publice de cultură din România sunt cel mai mare angajator de resurse umane din sectorul culturii și cel mai semnificativ furnizor de servicii culturale materializate în bunuri culturale de toate categoriile, tangibile sau intangibile, nestocabile și unice. Cadrul de reglementare pentru instituțiile publice culturale este detaliat pe criteriul domeniului de activitate, astfel încât fiecare categorie de instituții este încadrată juridic printr-un act normativ distinct. Există o serie de legi speciale pentru fiecare tip de activitate: „Legea bibliotecilor nr. 334/2002 cu modificările și completările ulterioare, Legea muzeelor și colecțiilor publice nr. 311/2003, republicată, Ordonanța Guvernului nr. 21/2007 privind instituțiile și companiile de spectacole sau concerte, precum și desfășurarea activității de impresariat artistic, cu modificările și completările ulterioare. La acestea se adaugă o reglementare specială pentru așezăminte culturale – Ordonanța de urgență a guvernului nr. 118/2006 privind înființarea, organizarea și desfășurarea activității așezămintelor culturale, cu modificările și completările ulterioare, care reunește practic toate formele de instituții publice care nu pot fi încadrate în primele trei categorii amintite” (Croitoru *et al.*, 2016). Așezămintele culturale reprezintă case de cultură, centre de prezervare a culturii tradiționale, ansambluri folclorice, școli și centre populare de artă, palate culturale cu activități mixte. Deocamdată nu există un registru unic cu toate așezămintele culturale la nivel național. Organizarea și funcționarea instituțiilor publice culturale este reglementată prin efectul hotărârilor de Guvern specifice sau al actelor prezentate în condițiile legii de autoritățile locale în subordinea cărora aceste instituții funcționează (Croitoru *et al.,* 2016).

Societățile comerciale

Cadrul juridic de reglementare cu referire la înființarea, organizarea și funcționarea „societăților comerciale” este Codul civil, care se completează cu Legea 31/1990 privind societățile comerciale, cu modificările și completările ulterioare (Croitoru *et al.,* 2016). Aceste societăți sunt orientate spre profit și au un capital financiar inițial stabilit.

Organizații neguvernamentale

Mediul organizațiilor neguvernamentale (ONG) din industriile culturale și creative, al căror cadru juridic privind înființarea și organizarea este dat de OG nr. 26/2000, cu modificările și completările ulterioare, poate fi caracterizat printr-o mare diversitate, prin numărul mare de asemenea entități care sunt înființate, dar în același timp prin numărul redus al celor viabile pe termen lung (Croitoru *et al.,* 2016). În esență, există foarte multe organizații neguvernamentale care activează în sectorul industriilor culturale.

Artiștii independenți

Artiștii își desfășoară activitatea fie ca salariați în cadrul unor instituții, societăți, organizații nonguvernamentale culturale, fie ca persoane fizice – „artiști independenți". Artiștii independenți își valorizează operele de creație intelectuală, respectiv prestațiile artistice, în mod direct, prin efectul contractelor de cesiune a drepturilor de autor. „Persoanele fizice autorizate (PFA), Întreprinderile Individuale (II), Întreprinderile Familiale (IF) sunt forme de organizare și desfășurare a unor activități, reglementate prin OUG nr. 44/2008 și Legea nr. 359/2004 și care sunt de interes pentru meșteșugari și artizani, pentru diverse profesiuni și meserii din industriile culturale și creative (e.g. organizarea de spectacole culturale, sportive, distractive și altele asemenea)" (Croitoru *et al.*, 2016)

Cercetătorii folosesc termenul de „organizație" pentru a descrie o entitate cu obiective stabilite și un grup de persoane care desfășoară activități pentru îndeplinirea acestor țeluri. Schein (1983) susține că organizația reprezintă „coordonarea planificată a activităților unui număr de persoane în vederea atingerii unor obiective comune și evidențiate, prin divizarea muncii și a funcției, precum și prin ierarhia autorității și responsabilității" (Dwivedi, 1995).

Dale (1967) descrie organizația ca fiind un proces desfășurat în mai multe etape:

1. detalierea tuturor lucrărilor care trebuie efectuate pentru a atinge obiectivele organizației;
2. împărțirea volumului de muncă în activități care pot fi realizate în mod logic și confortabil de către o persoană sau de către un individ;
3. combinarea activității membrilor organizației într-o manieră rațională și eficientă;
4. instituirea unui mecanism de coordonare a activității membrilor organizației într-un mod unic, armonios;
5. monitorizarea eficacității organizației și efectuarea de ajustări pentru menținerea sau creșterea eficacității.

Hodge și Johnson (1970) consideră că o organizație „reprezintă un complex de relații între resursele umane și resursele materiale la locul de muncă, conectate la o rețea de sisteme".

Cercetătorii tratează de foarte mult timp caracteristicile unei organizații prin diferite abordări. Referitor la organizația culturală, în literatura de specialitate există puține studii care să clarifice termenul. Brandsen *et al.* (2009) definesc organizația culturală ca o organizație care operează simultan în sectorul public și privat, dar de asemenea desfășoară concomitent diferite procese operaționale.

Actualmente, în industriile culturale și creative din România, principalele structuri de angajare sunt instituțiile publice, organizațiile neguvernamentale, societățile comerciale și artiștii independenți (Croitoru *et al.,* 2016). Este interesant faptul că, în timp ce unele dintre aceste forme de organizare nu ar putea supraviețui în absența unor măsuri de stimulare și susținere, a unui sprijin financiar public prin finanțări de programe, proiecte sau scheme de ajutor de stat, altele nu solicită în mod necesar asemenea intervenții (Croitoru *et al.,* 2016).

Pentru a evita suprapunerea noțiunilor, în lucrarea de față vom folosi termenul de „organizație culturală" pentru cercetarea empirică cu referire la toate cele patru forme de organizare menționate mai sus.

În România, la ora actuală observăm tendința de auto-angajare sau valorificare individuală a capacităților creative (Persoană Fizică Autorizată, Întreprinderi individuale etc.).

Pentru a înțelege industriile culturale, respectiv organizațiile culturale, este necesar să începem cu caracteristica lor distinctivă cheie – natura estetică și mai puțin pragmatică (utilă) a bunurilor culturale. Utilitarismul se preocupă în mod exclusiv de folosul imediat al lucrurilor și se bazează pe considerente practice, utilitare în scopul profitului personal. În cele mai multe industrii există o utilitate care conferă definirea caracteristicilor produsului și utilizarea lor. Mai mult, în mod special, utilitatea permite compararea sistematică a diferitelor produse, și prin extensie, aceasta oferă o bază pentru apariția unor explicite și relativ stabile, standarde de calitate. Bunurile culturale, prin contrast, sunt bunuri dobândite prin experiență (Bjorkergren, 1996;Hirsch,1972; Holbrook&Hirschman,1982). Valoarea lor provine din experiențele subiective, unde, într-o bună măsură, folosirea simbolurilor manipulează percepția și emoția (Lampel *et al.,* 2000). Imprevizibilitatea unei astfel de experiențe subiective, face extrem de dificil identificarea și stabilirea clară a standardelor de calitate (Bjorkergren,1996; Holbrook & Hirschman, 1982; Lewis,1990; Turow,1984). Noțiunile calității de bază tind să rămână contestabile în industriile culturale. În industriile, în care mărfurile sunt utilitariste, producătorii dezvoltă de obicei un consens specific cu privire la standarde de calitate măsurabile folosite. În schimb, standardele în industriile culturale reprezintă mai degrabă idealuri abstracte, decât proprietăți specifice ale produsului (Lampel *et al.,* 2000). De exemplu, consumatorii pot adopta importanța „originalității" în muzică sau în artă, dar astfel adaugă termenului un sens fundamental diferit.

Lampel (2000) susține că organizațiile culturale au:

- o conducere specializată în domeniul cultural pentru a superviza procesul creativ;
- o judecată profesională și normativă a conținutului și formei;
- un mediul dinamic datorită influenței tehnologice (digitale).

Aceste caracteristici au implicații asupra modului în care managerul artistic aplică elemente ale managementului general în propria activitate. De exemplu, un sistem de management, puternic birocratic, va perturba procesul creativ. Dacă vom ignora cultura organizațională informală, artiștii și alți angajați vor părăsi organizația căutând locuri de muncă, unde se pot exprima în propria sa manieră. În general, putem să menționăm că organizația culturală – incluzând industria culturală care este concentrată pe industrial, piață și modalități de conducere a producției de expresie culturală – au propria lor identitate specială. Producția, prezentarea, distribuția și educația culturală sunt fundamentate pe libertatea de expresie.

Cu toate acestea, producătorii știu că produsele culturale pot ușor să aibă succes pe piață, atunci când prezintă elemente familiare și noi. Consumatorii au nevoie de familiaritate pentru a înțelege ceea ce li se oferă, dar există și nevoia de noutăți, care să le creeze bucurie prin experiențe noi. O sinteză de succes între cele două elemente opuse depinde mai mult de artă decât de cunoștințele tehnice, de raționamentul profesional. Organizațiile în industriile culturale folosesc resurse financiare considerabile în căutarea formulei, prin care se poate realiza acest obiectiv (Lampel *et. al.,* 2000).

O altă direcție ce conferă particularitate organizației culturale este cea a organigramei care conține o multitudine de poziții specifice domeniului cultural, din care majoritatea presupun funcții de management, cum ar fi: director artistic, director de balet, maestru de balet, coreograf, director de cor, dirijor, coordonator muzical, costumier șef, inginer de sunet, director de festival, director de galerie, director de muzeu, producător etc. Aceste poziții sunt comune cu alte ramuri și în general sunt legate de administrarea economică, IT, publicitate, marketing (Rîpă *et. al.,* 2007).

Mai jos prezentăm industriile culturale și actorii principali în viziunea lui Aargoson (2009):

- Industrii culturale: muzica, artele spectacolului (teatru, dans), literatură, arte vizuale, muzee, meșteșug, film, festivalurile de patrimoniu cultural și piețe culturale, educația bazată pe cultură, arhitectura, design, publicarea;
- Industrii creative: toate cele de mai sus, plus new media, software, publicitate, marketing, moda, design, software-ul de licențiere (de exemplu jocuri) determinat în principal de piețe;
- Creatorii culturali: muzicieni, dansatori, compozitori, scriitori, artizani, artiști, profesori, designeri, actori, bucătari, arhitecți;
- Producătorii culturali și comercianți: producători, regizori, editori, promoteri, etc.;
- Servicii auxiliare și suport: hoteluri, magazine, studii de înregistrare, tehnicieni, edituri, agenții, agenții foto, galerii, etc. (Aargoson, 2009).

1.4.2. Misiunea, viziunea și obiectivele organizațiilor culturale

În conformitate cu Šešic-Dragićevic și Stojković (2002) organizațiile culturale trebuie să reunească patru cerințe esențiale:

1. Filosofia de bază a organizației trebuie să fie exprimată printr-o frază concisă sau printr-un pasaj scurt cu un impact puternic.
2. Mesajul către publicul țintă trebuie să fie unic și ușor de recunoscut, de neconfundat cu oricare altul, aparținând unei alte organizații culturale.
3. Strategiile, adoptate de conducere trebuie să fie clar definite și purtătoare de inspirație, în aceeași măsură pentru angajați, cât și pentru opinia publică.
4. Organizația trebuie să evidențieze principalele obiective pe termen scurt, mediu și lung, astfel încât progresele și succesul ei să fie măsurabile.

Tabel 1.1. Viziunea, misiunea și obiectivele organizației culturale

Viziunea, expresia calității, a aspirațiilor, a evaluării: „A vedea și a simți viitorul”
Misiunea, definiția instituției și a sensului ei principal, se schimbă foarte rar. Misiunea reprezintă baza de plecare pentru exprimarea obiectivelor și sarcinilor.
Obiectivele, expresii ultime ale rezultatului, ale punctului pe care dorim să-l atingem. Obiectivele creează cadrul în interiorul căruia se iau decizii privind organizația. Obiectivele vizează întotdeauna o anumită perioadă și reprezintă baza de plecare pentru măsurarea și evaluarea realizărilor.

Preluat din *Cultura, marketing, mediere* (Šešic-Dragićevic & Stojković, 2002)

După Giep Hagoort, formularea misiunii organizației culturale îl determină pe manager să se întrebe de ce ea există. Acest lucru este deosebit de important în domeniul culturii, unde sensul organizației se consideră de la sine înțeles. Al doilea aspect este obținerea coerenței interioare, pentru că toți angajații cunosc și adoptă esența și motivele funcționării organizației. Aceasta, în același timp, îi motivează să acționeze în concordanță cu misiunea. Al treilea aspect constă în faptul că, adeseori, unele organizații, sub presiunea schimbărilor sociale și a fluctuațiilor pieței, sunt obligate să-și modifice politica de afaceri și structura interioară. Este important, în aceste procese, schimbarea misiunii să fie considerată ca punct de plecare pentru o reflecție critică privind noi forme de organizare și funcționare (Šešic-Dragićevic, Stojković, 2002).

În ciuda importanței economice și culturale tot mai mare a organizațiilor culturale, se cunosc relativ puține lucruri despre modul în care preocupările estetice și cerințele producției artistice influențează rolurile administrative (Cray & Inglis, 2011).

1.5. Analiza bunurilor și serviciilor culturale din perspectiva managerială

Un manager de succes trebuie să încerce să descopere nevoile, dorințele și cererile pieței țintă. Nevoile sunt cerințele primare ale ființei umane. Acestea sunt reprezentate de aer, apă, mâncare, îmbrăcăminte și adăpost. Oamenii au nevoie de condiții de minim confort pentru a supraviețui. De asemenea, avem nevoie să ne recreăm, să fim instruiți și să ne distrăm. Aceste nevoi se transformă în dorințe, atunci când sunt influențate spre obiecte concrete care ar putea satisface nevoia în cauză. De exemplu, un român care are nevoie să danseze și își va exprima dorința de dans alegând, poate, să danseze pe muzică populară românească. În schimb un austriac care are nevoie să danseze va alege, probabil, o compoziție din creația lui Johann Strauss-fiul pentru angajarea într-un vals vienez. Kotler (2000) afirmă că dorințele personale sunt modelate de societatea din care indivizii fac parte. Cererile sunt dorințele de a obține un produs/bun concret, susținute prin capacitatea și dispoziția de a plăti pentru el.

În literatura de specialitate am întâlnit termenul de bun cultural, respectiv și noțiunea produs cultural. Mai jos, prezentăm definiția acestor termeni atât dintr-o perspectivă reglementată (lege), cât și în opinia unor cercetători. Legea 182/2000 privind protejarea Patrimoniului cultural național mobil denotă că patrimoniul cultural este compus din bunuri culturale mobile și imobile cu valoare deosebită și de interes public. Bunurile culturale sunt definite ca mărturii de neînlocuit ale potențialului creator uman, precum și ca „o expresie a valorilor, credințelor, cunoștințelor și tradițiilor aflate în continuă evoluție" (Legea 182/2000). Ansamblul bunurilor culturale este alcătuit din toate elementele rezultate din interacțiunea, de-a lungul timpului, între factorii umani și cei naturali.

Bunurile imobile sau ansamblurile de bunuri imobile care exprimă valoare din punct de vedere arheologic, istoric, arhitectural, religios, urbanistic, artistic, peisagistic sau tehnico-științific sunt monumente istorice. Monumentele istorice sunt obiective singulare sau constituite în ansambluri.

Cheng (2006) menționează că bunurile culturale reprezintă elemente tangibile sau intangibile cu semnificație culturală: clădiri de patrimoniu, opere de artă (de exemplu picturi, sculpturi), creații literare și muzicale etc. Cercetătorul consideră că serviciile culturale sunt totalitea manifestărilor culturale furnizate de organizații culturale. Aceste servicii culturale pot lua multe forme diferite, cum ar fi vizite la teatru, muzeu, participarea la concerte sau achiziționarea de cărți .

Moldoveanu și Ioan-Franc (1997) susțin că serviciile culturale sunt activități efectuate în beneficiul consumatorilor de cultură, cu sau fără participarea lor directă, cu scopul de a satisface anumite nevoi și a le crea un set de valori așteptat de ei. Serviciile

culturale desemnează o categorie distinctă de servicii (Enache, 2015). În ceea ce privește aspectele economice ale unui bun, cererea de bunuri și servicii culturale depinde de prețul bunului, de venitul consumatorului și de calitatea bunului. Prețul reflectă, pe lângă valoarea bunului în sine și costul de oportunitate al consumului (Borgonovi, 2004). Calitatea bunului sau serviciului implică nu doar percepția despre valoarea lui ci și particularități tehnice legate de producția, publicitatea și livrarea bunului sau serviciului (Diniz & Machado, 2011).

Există o varietate de servicii culturale clasificate după anumite criterii.

Moldoveanu și Ioan-Franc (1997) identifică trei categorii de bunuri și servicii culturale:

1. În funcție de conținutul prestațiilor și a mijloacelor utilizate:
    - Domeniul artele spectacolului: muzică, teatru, dans, formații artistice, festivaluri, concerte etc.;
    - Domeniul artelor plastice: pictură, sculptură, grafică, galerii și expoziții de artă, colecții particulare, artizanat etc.;
    - Domeniul creațiilor culturale oferite pe un suport specific și servicii de difuzare specializate:
        - film, studiouri de film, cinematografe;
        - cărți, reviste, edituri, saloane și târguri de carte, servicii de lectură publică;
        - fotografie;
        - servicii de audio-video difuzare, case de discuri, înregistări muzicale.

2) În funcție de natura relației cu bunurile culturale:
    - servicii care difuzează creații culturale: servicii editoriale, servicii de lectură publică, servicii oferite de muzeu, site-uri cu un conținut cultural;
    - servicii care produc și oferă cultură: teatrul, emisiuni de radio și televiziune, producția de film, spectacole muzicale, proiecte culturale în spațiul virtual;

3. După gradul de participare a consumatorilor:
    - ale căror prestații nu se pot efectua fără prezența consumatorilor: concerte, târguri de carte, expoziții de artă, lansări de carte;
    - servicii care nu presupun participarea consumatorilor, deși publicul este un element de referință al prestației culturale: activitatea editorială, emisiuni etc.

În această ordine de idei, serviciile culturale se diferențiază și după alte criterii cum ar fi: piețele, distribuția, rentabilitatea. „Indiferent de conținutul prestațiilor și de natura mijloacelor utilizate ele oferă informații, cunoștințe, valori, simboluri, modele și idealuri menite să satisfacă o diversitate de nevoi umane superioare" (Enache, 2015).

În conformitate cu Jaw *et al.* (2003), un sistem de producție culturală este definit ca un ansamblu de indivizi și organizații care creează și comercializează bunuri culturale. Procesul de producție și distribuție culturală necesită inițierea de parteneriate și colaborări înt-o rețea complexă de organizații care facilitează inovația (Hirsch, 1972). O premisă fundamentală a procesului de producție culturală se referă la faptul că însăși cultura este construită și negociată de actorii culturali (producători, intermediari, consumatori) printr-o interacțiune a modurilor simbolice și senzoriale ale experienței (Venkatesh & Meamber, 2006). În plus, producția de cultură s-a schimbat, transformând contextul și condițiile în care lucrează artiștii cu scopul de a ajunge la un public cât mai larg (Williams, 1981).

Oamenii își satisfac nevoile și dorințele cu produse. Un produs este orice ofertă care poate să satisfacă o nevoie sau dorință. Kotler (2000) menționează ca există 10 tipuri de entități fundamentale în care managerii se pot implica: bunuri, servicii, experiențe, evenimente, persoane, locuri, proprietăți, organizații, informații și idei. Conceptul de produs sau serviciu este o idee cu multe fațete care necesită o analiză detaliată. „Kotler și Andersen precum și Levittau produc concepte extrem de utile, care separă dimensiunile produsului în niveluri distincte" (Radu,2008). Această abordare poate sugera noi moduri de îmbunătățire sau de menținere a poziției organizației prin perfectarea ofertelor formulate. Acest tip de analiză poate fi transpusă în cadrul managementului cultural.

Din punct de vedere al marketingului, Kotler și Keller în 2008 susțin că oferta va avea success dacă îi acordă valoare și satisfacție potențialului cumpărător. Dintre mai multe variante de produse prezentate, cumpărătorul va selecta pe aceea despre care crede că îi oferă cea mai mare valoare. Valoarea poate fi interpretată ca fiind, în primul rând, un ansamblu alcătuit din particularitățile de calitate, de serviciu și de preț ale ofertei – așa-numită „triadă a valorii pentru client". Valoarea are o creștere direct proporțională cu calitatea și cu serviciul. Noi considerăm că aceste afirmații se pot aplica și în domeniul industriilor culturale. Valoarea este o noțiune fundamentală în marketing. Marketingul reprezintă „demersul de identificare, de creare, de comunicare, de furnizare și de monitorizare a valorii pentru client" (Kotler & Keller, 2008). Satisfacția exprimă judecățile comparative și reale ale unei persoane, în legătură cu diferența dintre performanța percepută a unui produs achiziționat (sau a unui serviciu prestat) și așteptările pe care și le-a creat în privința acestei performanțe. Dacă performanța nu se află la înălțimea așteptărilor, clientul va fi nesatisfăcut și supărat, iar când performanța răspunde la nivelul

așteptărilor, clientul va fi mulțumit. În cazul în care performanța depășește prezumțiile clientului, atunci el va fi încântat și fericit.

Un aspect important pentru oferta propusă este reprezentat de beneficiile obținute în urma achiziționării. De exemplu, vizitatorul unei expoziții este interesat în mai mică măsură de mediul în care sunt expuse tablouri sau alte creații artistice. Consumatorul este atras de efectul emoțional. Organizația urmărește în primul rând satisfacerea nevoilor definite de client. Astfel, aprecierea beneficiilor aduse de achiziționarea unui produs de către un consumator da cultură la un moment dat este vitală pentru strategia unui management performant. Aceasta oferă indicii cu privire la motivarea care poate fi reflectată printr-un exemplar și o imagine promoțională și prin rafinamentul unei experiențe (Radu, 2008).

Accentuarea beneficiilor și mediatizarea acestora publicului sunt aspecte ale experienței cheie în ceea ce privește artele și reprezintă de fapt o manifestare fizică. Acest nivel nu cuprinde doar însuși elementul artistic dar și toate aspectele de prezentare a acestuia: ambianța dată de locație, atitudinea personalului care intră în contact direct cu clienții, accesibilitatea, etc. Calitatea este de asemenea un factor semnificativ pentru acest nivel în ceea ce privește artele. Aceasta este una din modalitățile prin care organizațiile pot răspunde riscului înalt care este perceput în ceea ce privește achiziționarea unui produs intangibil cu ajutorul asigurării clientului cu aura calității (Radu, 2008).

Totul este cât se poate mai clar expus în ceea ce privește beneficiile, caracteristicile experienței în sine sunt importante doar în ceea ce privește ipostaza în care ele sunt mijloace de a atinge scopul final prin achiziționarea beneficiilor. Una din capcanele ale căror victime pot cădea organizațiile în general sunt reprezentate de greșeala de a confunda caracteristicile cu beneficiile. Într-o oarecare măsură, furnizorii de servicii sunt în avantaj în acest context. Din moment ce oferta lor are caracteristici relativ puțin tangibile în comparație cu vânzătorii de produse, acestea sunt mai concentrați pe modul în care se prezintă beneficiile (Radu,2008).

Dacă presupunem că viitorul, în special în domeniul culturii, aparține *organizației care învață,* care reacționează flexibil și creativ la lumea într-o continuă transformare, managementul de proiect poate să aducă o contribuție substanțială la structurarea și dezvoltarea unor asemenea forme de organizare.

> *„Artele eliberează lucruri în oameni: curaj, fler, abilități. Este ca și cum ți-ai găsi propria personalitate. Genul de oameni care lucrează în domeniul artelor au un simț al utopiei. Sunt ambițioși și doresc să împartă ce au cu ceilalți, dar adeseori există un fel de teamă care îi reține. Este ca și cum ai ști, în sinea ta, că ceea ce trebuie să faci este să te lupți cu umanitatea la cel mai obișnuit nivel – dar nu faci acest lucru pentru că există un tip de abordare a „industriei" marketingului care oferă argumentele pentru a nu face acest*

lucru. Marketingul artelor înseamnă să iubești oamenii. Simți că ai ceva care merită și vrei ca și ei să aibă acest lucru" (Radu, 2008).

Operele de artă și bunurile culturale oferă o „memorie" colectivă pentru o comunitate și reprezintă un fond de idei creative și intelectuale pentru generațiile viitoare (Van der Pol, 2017).

1.6. Întreprinderile culturale și întreprinzătorul în domeniul cultural

Întreprinderile culturale

- Întreprinderile culturale sunt societăți comerciale care conectează creatori și artiști cu piețe și consumatori. Ele creează, produc și oferă spre vânzare bunuri și servicii culturale, generând oportunități economice, culturale și sociale pentru creatori, adăugând în același timp valoare culturală pentru consumatori.
- Întreprinderile culturale, atât non-profit cât și cele pe profit, adoptă o abordare de afaceri pentru activitatea lor, și implementează capitalul financiar și cultural (creativitate, talent, tradițiile culturale, cunoștințe și proprietate intelectuală), într-un mod strategic.
- Întreprinderile culturale sunt de natură și dimensiune diversă. Acestea variază de la micro și IMM-uri la firmele mari. Întreprinderile culturale funcționează în următoarele domenii: artele spectacolului, muzee, muzică, literatură, editare, film, fotografie, artă populară, proiectare, arhitectura, educație, turism cultural și creativ, multimedia, etc. Acestea includ, de exemplu, edituri, companiile de producție, agenții de fotografie, piețe, galerii sau întreprinderi de tip muzeu.

Astăzi, managerul cultural nu caută doar un angajament într-o instituție. El muncește tot mai mult pe cont propriu: concepe de unul singur proiecte, singur face propuneri, este inițiatorul realizării anumitor idei, indiferent dacă ele sunt profitabile sau neprofitabile, deci se comportă ca un adevărat întreprinzător în domeniul culturii, astfel ca prin fundraising să obțină banii pentru realizarea proiectului său, dar și a onorariul pentru sine, în calitate de autor și realizator al proiectului. Deseori aceasta se concretizează prin intermediul grupurilor, prin autoorganizarea în asociații care au un țel concret în față.

A fi întreprinzător în domeniul culturii se poate materializa în mai multe forme. Pot fi întreprinse:

a) agenții de producție: editură particulară, case de discuri sau video, atelier de ceramică etc.;

b) agenții de servicii: agenții web-site (pentru crearea de *home page* pe Internet etc.), agențiile casting, agenții de intermediere culturală, de organizare a turneelor, festivalurilor etc;

c) ateliere de artizanat: pentru repararea și restaurarea antichităților, a fotografiilor, de copertare a cărților vechi și rare etc.;

d) instituții comercial-artistice: galerii, librării etc.;

e) agenții pentru servicii de instruire: studiouri de balet, teatru, pictură.

„Dar, totodată, în cultură se poate acționa și ca inițiator-întreprinzător: cel care inițiază ideile și care știe să creeze condiții pentru realizarea lor. Bineînțeles, se aude adeseori observația că un întreprinzător cultural nu reușește să realizeze un venit rapid, nici măcar un trai decent. Multe proiecte artistice nici nu sunt comerciale; însă unele sunt, și cu toate acestea nu au putut să se dezvolte cu succes în instituții publice de cultură” (Šešic-Dragićevic, Stojković, 2002).

Desigur, o rețetă gata făcută pentru a deveni întreprinzător nu există, este nevoie de o idee bună, de o imensă dăruire și credință în muncă – și atunci, probabil, succesul nu va lipsi. Avantajul activităților culturale constă în faptul că, dacă excludem producțiile muzicale sau video, investițiile pot fi și mici, iar rezultatele vizibile.

Drumul unei cariere depinde de un set complex de factori, unii de natură subiectivă, alții, de natura obiectivă, unii care țin de fiecare artist în parte, alții țin de context. „Axioma oricărei cariere e să te străduiești să fii mereu în formă, să fii mereu dacă nu cel mai bun, măcar printre cei mai buni”(Cîntec, 2010). Este important să ții pasul cu ultimele tendințe din domeniul tău, să fii la curent cu oportunitățile care există și de care ai putea să profiți în mod creator. Formarea profesională este alcătuită din:

- pregătirea generală de specialitate – bazele ei se pun în perioada studiilor, dar procesul trebuie să fie continuu, prin forme specifice (participări la conferințe, simpozioane, festivaluri, diferite workshop-uri cu profil cultural etc.);
- disciplina profesională;
- capacitate de *networking.*

Dinamismul cultural și diferitele interferențe sunt numai câteva motive care fac ca pregătirea profesională să fie un imperativ permanent.

Piața culturală reprezintă spațiul de întâlnire a ofertei cu cererea de produse și servicii culturale.

Introducerea managementului și marketingului în așezămintele culturale este una dintre cerințele lumii moderne. Ea este consecința evoluțiilor din ultimele decenii, care tind să impună culturii nu numai criterii ale valorii estetice, dar și pe cele ale pieții, adică succesul de piață, eficiență și rentabilitate. Totuși, managementul și marketingul cultural nu trebuie analizate doar ca modalități de a transforma cultura în produs rentabil, ci și ca modalități moderne care contribuie la dezvoltarea producției artistice și la crearea obișnuințelor culturale la public, așadar ca o profesie în sine, ce intermediază, face animație și întemeiază și dezvoltă educație culturală (Cîntec, 2010).

1.7. Concluzii intermediare

Cultura reprezintă o serie de caracteristici distincte a unei societăți sau grupă socială în termeni spirituali, materiali, intelectuali și emoționali. Astăzi, consumul cultural trebuie văzut în sensul de frecvență a lecturii, a vizionării de spectacol, preferințe și gusturi. Inovatorul, artistul sau gânditorul se află rar în zilele noastre în solitudinea creației. Depășirea în ritm amețitor a multiplelor bariere de proximitate – cu privire la comerț și investiții, transport, comunicații – a schimbat viziunea economică a optimizării resurselor limitate existente pe plan național cu cea a formării unui fond comun de active ale unei comunități – globale sau locale – în scopul maximizării eforturilor individuale. Capitalul uman devine din ce în ce mai important și stă la baza dezvoltării economice și sociale. Capitalul cultural reprezintă gusturile, preferințele și practicile de consum cultural. Abilitățile vocaționale, talentul, creativitatea sunt completate de calificări și competențe care definesc industriile culturale și creative. Activele intangibile încep să fie din ce în ce mai importante, iar deținătorii lor (artiști, clasă creativă sau producători) devin personaje cheie în economia bazată pe cunoaștere. Dezvoltarea accentuată a noilor tehnologii și a mijloacelor de comunicare a evidențiat importanța capitalului uman și a rezultatelor muncii creative și de inovare (Croitoru *et al.,* 2016).

Acest gen de manifestări, fundamentat pe acțiuni ce implică multiculturalitatea sunt agreate de Comunitatea Europeană care este pregătită să pună la dispoziție instrumente financiare necesare realizării lor.

Toate manifestările culturale au la bază programe și proiecte, finanțate de la bugetul de stat, din alte surse (sponsorizării, donații etc.) sau autofinanțare (prin activități comerciale ale instituțiilor sau prin prețul plătit de consumatori).

În funcție de calitatea programelor și proiectelor și de alți factori, în prezent, în România are loc o decentrare a preferințelor culturale ale consumatorilor de la instituțiile și mijloacele tradiționale de cultură (teatru, cinematograf, casă de cultură sau cămin cultural, muzeu, bibliotecă etc.), către instituțiile și mijloacele moderne, multe dintre ele

private: ziare, televiziuni și posturile de radio, case de discuri private. Este adevărat că gusturile oamenilor nu se discută, dar noi considerăm că este vital în primul rând să fie promovate serviciile și bunurile culturale care formează un sistem de valori pentru identitatea cetățenilor. Apoi, se constată că volumul ofertei culturale crește, la fel ca și interesul cercetătorilor pentru domeniului cultural. Trăind într-o societate modernă, consumatorul are acces la o gamă largă nu doar de bunuri și servicii culturale, ci de adevărate experiențe memorabile.

În opinia noastră, cultura se poate defini prin modele comune de comportamente, interacțiuni și construcții cognitive care sunt dobândite prin procese de socializare. Dezvoltarea identității unui grup este favorizată de modelele sociale unice ale grupului.

Cultura este orientată tot mai mult spre piața comercială, ceea ce duce la transformări radicale în modul în care oamenii creează, consumă și se bucură de bunurile și serviciile culturale. Globalizarea, convergența tehnologiilor multimedia și de telecomunicații au transformat consumatorii din destinatari pasivi ai mesajelor culturale în co-creatori activi de conținut creativ (Van der Pol, 2007).

Capitolul 2.
Industriile culturale și creative

2.1. Delimitări conceptuale

Înainte de a prezenta conceptul de industrii culturale și creative și de a explica rolul lor în dezvoltarea socială și economică este esențial să menționăm principalele abordări existente atât la nivel internațional, cât și la nivel național pe această temă. În documentele și rapoartele oficiale ale Comisiei europene regăsim sintagma de industrii culturale și creative, dar și termenul de sectoare culturale și creative. Uneori aceste noțiuni sunt prezentate cu diferite conținuturi, dar de obicei sunt definite ca sinonime, ambele cu referire la concepte similare și incluzând alți termeni specifici: economia culturii, economia creativă sau societatea cunoașterii (Croitoru *et al.*, 2016).

Pe plan internațional, marea majoritate a cercetătorilor folosesc termenul de industrii culturale și creative. În România, întâlnim atât noțiunea de industrii culturale și creative, cât și termenul de sectoare culturale și creative. Croitoru *et al.* (2016) sugerează că există o diferență între cele două sintagme, deoarece „obiectul simbolic ca rezultat al imaginației și inteligenței creative poate deveni produs de serie supus circuitului economic, sau poate fi valorizat social, ca operă unicat".

Pentru lucrarea de față noi am ales să folosim termenul de „industrie". *Dicționarul explicativ al limbii române* (DEX) definește cuvântul *industrie* ca: „ramură a producției materiale și a economiei naționale, în cadrul căreia au loc, pe scară largă, activitățile de exploatare a bunurilor naturale și transformarea acestora, precum și a altora, în mijloace de producție și în bunuri de consum". Conform *Dicționarului explicativ al limbii române* , sectorul este „domeniul sau ramură de activitate".

Deoarece noi vorbim de bunuri culturale și cercetăm domeniului antreprenoriatului cultural în prezenta lucrare, considerăm că termenul de „industrie" este mai potrivit în comparație cu noțiunea de „sector".

Noi credem că folosirea termenului de „industrii culturale și creative" oferă o abordare mai complexă pentru cercetătorii și persoanele interesate de domeniu.

În ultimele decenii, lumea s-a transformat într-un ritm accelerat. În Europa și în alte țări din diferite continente, introducerea rapidă a noilor tehnologii și creșterea globalizării au determinat o trecere esențială de la procesele de producție tradiționale la servicii și inovare. În mod progresiv fabricile sunt înlocuite de comunități creative, care au ca materii prime capacitatea de a imagina, de a crea și de a inova. În această nouă economie

digitală, valorile imateriale determină din ce în ce mai mult generarea de valori materiale, într-un context în care consumatorii sunt în căutare de experiențe noi, unice și stimulante. Actualmente, capacitatea de a crea experiențe și rețele sociale reprezintă un factor de competitivitate. Trebuie să oferim condițiile necesare pentru ca inovarea și creativitatea să se dezvolte în cadrul unei noi culturi antreprenoriale și astfel să rămână mereu competitivă în acest context global în schimbare (CE, 2010).

Termenul „industrie culturală" datează din 1940, când Adorno și Horkheimer mai întâi l-au definit ca o critică de „mass culture" și standardizarea tuturor mijloacelor de producție, dar mai ales standardizarea producției culturale ([1993] 1944). Cercetările ample în domeniul industriilor culturale au fost inițiate de autori britanici și francezi – Miège (1987) și colaboratori în anii 1980, cu lucrările lor esențiale în domeniul producției culturale și a industriilor culturale pentru UNESCO 59. Întregul concept a venit în prim-plan în Marea Britanie, pe perioada în care Margaret Thatcher a fost prim-ministru al Marii Britanii: Myerscough a publicat un raport intitulat „Importanța economică a artelor în Marea Britanie în 1988". În acest raport industriile culturale au fost percepute ca fiind „acele activități care se preocupă în principal cu producerea de bunuri simbolice – bunuri ale căror valoare economică primară este derivată din valoarea lor culturală" (O'Connor, 1999; Primorac, 2005).

În timp ce analistul John Howkins (2002) susține că noțiunea de industrie creativă a apărut în Australia la începutul anilor 1990, majoritatea cercetătorilor au ales însă studiul „New Labour", care include și definiția în cauză, apărută în 1997 în Marea Britanie. Trecerea decisivă în terminologie a avut loc când termenul „industrii creative" a ajuns printr-o ascensiune în politicile publice (O'Connor, 1999; Flew, 2002; Caust, 2003; Pratt, 2004). Termenul cuprinde un context specific care a fost adoptat pe o scară largă în țările capitaliste avansate cu tradiție în susținerea culturală din partea statului, dar care este foarte puțin agreat în Statele Unite (Cunningham, 2001;Uricchio, 2004). Un alt aspect al acestei repoziționări se referă la cultură, întrucât cultura este abandonată ca elitistă și exclusivă, iar „creativitatea" este apreciată ca democratică și favorabilă incluziunii (Galloway & Dunlop, 2007).

Artele creative – literatura, artele spectacolului și artele vizuale – sunt considerate ca fiind parte atât din „industriile creative" cât și din „industriile culturale". În opinia noastră această ambiguitate se referă la deficiențele în conceptualizarea ambilor termeni de cultură și creativitate, reprezentând implicații pentru politicile publice din sectorul cultural. O schimbare importantă a avut loc în atitudinea guvernului față de cultură, atât la nivelul Regatului Unit cât și în Scoția, o schimbare semnificativă prin termenul „industriile creative", un termen care reprezintă mai mult decât un „re-branding" de cultură (Galloway & Dunlop, 2007).

Cercetătorii sunt de acord că trebuie să existe o bază teoretică temeinică pentru orice definiție utilizată în obiectivele de politică publică, și nu în ultimul rând pentru că acest fapt are consecințe importante pentru modul în care abordăm și evaluăm aceste industrii (Cunningham, 2001; Pratt, 2001; Howkins, 2002; Martin, 2004; Bilton & Leary, 2004).

Evoluția termenilor „industrii culturale" și „industrii creative" a fost urmărită și din perspectiva altor cercetători (O'Connor, 1999; Towse, 2000; Cunningham, 2001; Flew, 2002; Hesmondhalgh, 2002; Caust, 2003; Hesmondhalgh & Pratt, 2005). Horkheimer și Adorno (2002) inițial au folosit termenul de industrii culturale pentru a se referi la un produs de divertisment comercial industrial – de radiodifuziune, de film, editare, de înregistrare muzică – spre deosebire de „artele" subvenționate–vizuale și artele spectacolului, muzee și galerii. Această înțelegere captează inițiativele politice, legate de industriile culturale ale Națiunilor Unite pentru Educație, Știință și Cultură (UNESCO) și a Consiliul Europei în 1978, respectiv, în 1980 (Garnham, 1990) și politica culturală franceză de la începutul anilor 80 (Towse, 2000; Flew, 2002).

În 2008 și în 2010 Conferința Națiunilor Unite pentru Comerț și Dezvoltare (UNCTAD) a publicat o serie de rapoarte pentru industriile creative, care sunt definite astfel:

- sunt cicluri de creație, producție și distribuție de bunuri și servicii care folosesc creativitatea și capitalul intelectual ca intrări primare;
- constituie un set de activități bazate pe cunoaștere, axate, dar nu limitate la arte, potențiale generatoare de venituri din drepturile comerciale și din proprietate intelectuală;
- cuprind produse tangibile și servicii intelectuale sau artistice intangibile cu un conținut creativ, valoare economică și obiectivele de piață;
- intersectează artizanatul, serviciile, sectoarele industriale și creează un nou sector dinamic în comerțul mondial (Boix, Lazzeretti, Hervas, De Miguel, 2011; Marinova, Borza, 2013b).

Terminologia actuală utilizată în politica industriilor creative este lipsită de rigoare, frecvent discordantă și duce la confuzie. Termenii „industrii culturale" și „industrii creative" sunt adesea folosiți alternativ nu există o clarificare cu privire la acești termeni, iar o declarație oficială internațională unde să fie explicată diferența dintre cele două nu a fost încă elaborată. Pentru a ilustra nivelul de confuzie, termenul „arte și industrii culturale" este menționat precum o parte componentă a definiției scoțiene referitoare la „industriile creative" (Scottish Enterprise, 1999); (Galloway & Dunlop, 2007).

Van der Pol (2007) susține că industriile culturale presupun crearea, producția și comercializarea produselor de creație umană, care sunt copiate și reproduse prin procese industriale și distribuție în masă la nivel mondial. Ele sunt adesea protejate de legi naționale și internaționale privind drepturile de autor.

În ciuda faptului că „industriile culturale" au creat un interes crescut în ambele cercuri academice și politice din ultimii 20 de ani în prezent nu sunt decât puține modele disponibile (O'Connor,1999).

Conceptul de industrii creative în literatura academică și politică este unul de actualitate, cunoscut de peste un deceniu pe plan internațional. În această perioadă, definiția standard – din punct de vedere creativ: intrări și ieșiri de proprietate intelectuală (inputs and intellectual property outputs) nu s-a schimbat prea mult de abordarea inițială a lui DCMS (1998), care a extins definiția industriilor culturale prin includerea industriilor de autor (*copyright industries*) (Howkins, 2001; Hartley, 2005;Cunningham, 2006; Potts *et al.,* 2008). Industriile creative sunt definite în acest studiu în termeni de clasificare industrială în ceea ce privește producția și vânzarea de bunuri și servicii (Potts *et al.,* 2008). Noi credem că dezbaterile pe această temă nu au reușit să ia în considerare în mod adecvat diferențele dintre activitățile culturale și creative, și că acest fapt se datorează, cel puțin în parte multitudinii terminologice ce încadrează termenul de cultură. Cele mai multe definiții ale industriilor culturale se bazează pe o combinație de cinci caracteristici principale: creativitate, proprietate intelectuală, sens simbolic, o valoare de utilizare și metode de producție (Galloway & Dunlop, 2007). Mai jos, prezentăm pe scurt aceste caracteristici:

Creativitate

Industriile culturale și creative sunt adesea descrise drept acelea care se bazează pe creativitatea individuală, iar creativitatea este ingredientul cheie în documentele oficiale ale Uniunii Europene. Cu toate acestea, definirea „industriilor creative" pare un lucru aproape tautologic (repetarea inutilă a unor cuvinte cu sens apropiat), întrucât orice activitate care implică creativitate ar trebui să fie neapărat „creativă". Orice inovare-inclusiv inovațiile științifice și tehnice – de toate tipurile, în orice industrie este creativă, și în astfel de termeni, orice industrie este, prin urmare, o potențială „industrie creativă". Combinarea creativității culturale cu toate celelalte forme de creativitate nu ia suficient în considerare diferențele importante dintre industriile culturale și creative (Galloway & Dunlop, 2007).

Proprietate Intelectuală

Proprietatea intelectuală permite oamenilor să dețină produsele rezultate din creativitatea lor–ceea ce presupune, bineînțeles, că există un bun/serviciu care urmează să fie vândut – și astfel ei să-și exercite atât drepturile economice cât și cele morale asupra acestor produse finite. Towse (2003) menționează că în Marea Britanie, drepturile de autor sunt

acum vizualizate ca „principiul de organizare" pentru industriile creative și sunt baza pentru definirea industriilor culturale (Galloway & Dunlop, 2007).

Departamentul pentru cultură, media și sport (DCMS) al Guvernului Britanic consideră creative „aceste industrii care își au originea în creativitatea individuală, abilitate și talent, și care au un potențial de avere și crearea de locuri de muncă prin generarea și exploatarea proprietății intelectuale" (Galloway & Dunlop, 2007).

Există un conflict puternic între acest punct de vedere, care consideră producția culturală ca doar un singur tip al creativității, precum și opinia alternativă care prezintă cultura și produsele culturale drept ceva distinctiv (Galloway & Dunlop, 2007).

Industriile culturale și creative nu se armonizează bine în acest cadru: în primul rând, din cauza că ele au multe caracteristici generice ale economiei serviciilor și în al doilea rând, pentru că ele sunt în mare măsură o consecință a economiei anterioare non-piață de bunuri culturale și astfel caută noi modalități pentru dezvoltare socială și economică (Potts *et al.,* 2008).

Administrația orașului Berlin, într-un document oficial definește industriile creative drept un sector orientat spre profit care acoperă, toate întreprinderile, antreprenorii și persoanele care desfășoară activități independente pentru producerea, distribuirea și comercializarea bunurilor culturale și simbolice (Senatsverwaltung, 2005). În acest fel, secțiunile comerciale ale instituțiilor culturale finanțate din fonduri publice, cum ar fi magazinele muzeale, sunt de asemenea, parte a sectorului de afaceri al economiei creative. În această ordine de idei, industriile creative includ publicitatea, arhitectura, piața de artă și design, filmele și TV-ul, software și telecomunicații, muzică, artele spectacolului, precum și piața de publicare și vânzare de carte (Lange *et al.,* 2008).

În opinia mai multor oameni, industriile culturale și industriile creative sunt de fapt același lucru; Cunningham (2001) oferă o explicație a diferenței dintre cele două. Referindu-se la evoluția termenului „industrii culturale", el argumentează că acest lucru a fost „în esență o intersectare a artelor și a comercialului ". Cunningham menționează cea mai recentă fază a schimbărilor tehnologice, inclusiv digitalizarea, a depășit vechiul concept de „industrii culturale", care a fost bazat pe „artele", plus mass-media (film, radiodifuziune, muzică). Astfel, în timp ce „clasicele" industrii culturale au apărut din progresele tehnologice ale începutul secolului XX, industriile creative sunt un produs de schimbare tehnologică din ultimii ani ai secolului XX și primii din secolul XXI (Galloway & Dunlop, 2007).

Abandonarea termenului „cultural" în favoarea celui de industrii „creative" este semnificativ într-un context al „economiei cunoașterii". Întrucât, inițial industriile culturale – de radiodifuziune, de film, editare, muzică înregistrată – au fost integrate în politica culturală. Astfel, în această nouă poziție politică, cultura a fost inclusă în agenda industriilor creative de politică economică, iar aspectele sale distinctive au fost ascunse.

Industriile creative nu pot fi doar definite ca filiale, de exemplu, de arhitectură, design, muzică, modă, etc., dar, de asemenea, ca distincte „piețe pentru negocierea bunurilor simbolice”. Paul Hirsch a introdus pentru prima dată această perspectivă. El a numit industriile creative drept „producătoare de produse culturale care reprezintă bunuri nemateriale îndreptate către un public de consumatori, pentru care le deservesc, în general, ceva estetic sau expresiv, mai degrabă decât o funcție în mod clar utilitară” (Hirsch, 1972). În mod similar, DeFillippi și colaboratorii săi au definit „economia culturală” prin „activități economice, în care atributele estetice și simbolice sunt chiar în centrul valorii creației” (DeFillippi *et al.,* 2007).

„Industriile creative” sunt o categorie contemporană în discursul politic, academic și industrial. Noțiunea de „nouă economie” (new economy) cuprinde dinamica întreprinderilor pe care termenii, precum „artele”, „mass-media” și „industriile culturale” nu o pot descrie. Industriile creative au primit o recunoaștere distincta în documentul „Creative Industries Task Force Mapping Document (CITF, 1998; 2001) prezentat în Marea Britanie. Acest document a definit industriile creative ca „activități care își au originea în creativitatea individuală, abilitate și talent, și care au potențialul de bogăție și de crearea locurilor de muncă prin generarea și exploatarea proprietății intelectuale” (Cunnigham, 2002).

În economiile culturale, nu există în prezent o atenție larg răspândită și un interes pentru conceptul industriilor creative. Acest interes asupra conceptului industriilor creative variază de la apreciere la dezgust, de la indiferență la confuzie și ostilitate. Unii cercetători consideră că, industriile creative nu arată la fel ca economiile culturale, așa cum se pare, sunt puțin interesați de un eșec al pieței, dar mai mult îi preocupă dinamica pieței și evoluția ei. (Caves, 2000, Howkins,2001, Florida, 2002; Potts, *et al.* 2008)

Cu toate acestea, industriile creative au ajuns foarte importante, au acum o valoare de piață semnificativă și o contribuție la bunăstarea individuală și la Produsul Intern Brut (Potts, *et al.,* 2008).

Industriile creative au o semnificație socială importantă și, în acest fel, ele influențează schimbările culturale în producția și consumul local. Ceea ce trebuie să fie evidențiat, este faptul că tocmai cu privire la industriile creative noi putem să vedem cu ușurință procesele de tranziție culturale la locul de muncă. Aici este vorba de schimbările pe trei niveluri – funcțional, nivelul de transformare a valorilor și nivelul simbolic. Schimbările cu privire la toate nivelurile sunt cele care apar simultan și sunt încă în desfășurare (Cvjetičanin & Katunaric, 1999).

O nouă definiție bazată pe rețeaua socială a industriilor creative menționează că ele pot fi prezentate ca:

- Setul de agenți și agenții pe o piață caracterizată prin adoptarea de idei noi în cadrul rețelelor sociale pentru producție și consum.

Cultura a devenit un segment din ce în ce mai important al economiei cu potențial de creștere considerabil, favorizând efecte creative, inovatoare și productive pentru economiile regionale și locale (Garewal, 2005). Din cauza interesului tot mai mare pentru orașele creative și industriile culturale, academicienii, preocupați cu dezvoltarea economică, se bucură de o nouă frontieră pentru cercetarea actuală cu implicații de planificare și de politică (Markusen *et al.,* 2008). Orașele creative sunt un concept dezvoltat de Charles Landry la sfârșitul anilor 1980, încurajând o cultură a creativității în planificarea urbană și soluționarea problemelor urbane. A devenit o mișcare globală care inspiră o nouă paradigmă de planificare pentru orașe și este legată de conceptul de învățare a orașelor. De ce vorbim despre creativitate în raport cu orașele? De fapt, motivul este evident. Din punct de vedere istoric, creativitatea a fost întotdeauna vitală și indispensabilă. Orașele au avut mereu nevoie de creativitate pentru a funcționa ca piețe, ca centre comerciale și ca centre de producție, cu actorii principali: antreprenori, artiști, intelectuali, studenți, administratori și brokeri. Orașele au fost, în cea mai mare parte, locurile în care rasele și culturile se confruntă și unde se creează idei noi, artefacte și instituții. Orașele sunt locurile ce le permit oamenilor să-și trăiască ideile, aspirațiile, visurile, proiectele, conflictele, amintirile, iubirile, pasiunile, fricile și temerile. Astăzi, multe orașe din lume se confruntă cu perioade dificile de tranziție. Industriile vechi sunt pe cale de dispariție, deoarece valoarea adăugată aplicată producției este mai mică în comparație cu noile cunoștințe implementate și legate de produse, procese și servicii (Landry, 2012).

Cu toate acestea, diverse publicații folosesc adesea termenii de creativitate și de cultură, fără a le defini clar și fără transparență în utilizarea de date și statistici pentru a le măsura și compara (Markusen, *et al.* 2008).

Explorarea bazelor conceptuale ale termenilor „creativ" și „cultural" este dificilă, ambele fiind concepte neclare. Termenul de creativ este popular, dar problematic (Markusen *et al.,* 2008).

Markusen (2004) introduce conceptul de lucrător cultural (cultural worker). Cercetătoarea distinge două categorii de lucrători culturali: persoanele angajate în industriile culturale și cele care aparțin ocupațiilor (profesiilor) culturale.

Industriile culturale angajează mulți lucrători, a căror muncă nu implică sarcini creative, în timp ce profesiile culturale includ mulți lucrători culturali care desfășoară activități independente, mai bine decât cele atribuite pentru orice altă industrie (Markusen, 2004).

Industriile culturale sunt foarte vizibile, deoarece exercită o influență extraordinară asupra valorilor și atitudinilor noastre, asupra stilului propriu de viață. Ele au fost mult timp subiectul unei fascinații publice intense, o fascinație alimentată și consolidată de o extensivă acoperire de mass-media (Lampel, *et al.,* 2000).

Industriile culturale îmbină două domenii ale experienței umane. Toate organizațiile produc cultura ca o formă de expresie individuală sau colectivă a ideilor și aspirațiilor de bază, dar valoarea simbolică a bunurilor culturale trebuie să fie echilibrată față de valoarea sa de divertisment. Este cert că prin valoarea de divertisment, bunurile culturale atrag publicul mai mult (Lampel, *et al.*, 2000). Aceste două domenii deseori devin în contradicții atunci când este vorba de procesul decizional. Managerul/ antreprenorul trebuie să aleagă între valorile artei autentice sau să se axeze pe segmentul de divertisment. În mod sigur sunt publicuri diferite și profilul consumatorului poate avea nevoie de o personalizare detaliată. Desigur, există organizații culturale, unde cele două polarități (valoarea artei autentice-divertisment) sunt abordate într-o relație multidimensională și complexă, astfel creând beneficii sustenabile.

Industriile culturale și creative au o valoare monetară, dar ele posedă, de asemenea, o valoare simbolica, care nu are un preț. În acest sens, apar următoarele întrebări care presupun o politică culturală pentru societate (Primorac, 2005):

- Ar trebuie ca industriile culturale și creative să fie susținute datorită valorii lor simbolice sau pentru valoarea lor monetară, ori pentru amândouă?
- Cât de mult ele contribuie la omogenizarea sferei culturale, și cât la diversitatea culturală?
- Ce modele de sprijin pentru industriile culturale și creative sunt posibile într-o lume în proces de globalizare?

Acestea sunt câteva dintre întrebările care apar, de obicei, atunci când factorii de decizie politică, precum și cadrele universitare cercetează domeniul industriilor culturale și creative (Primorac, 2005).

În concluzie, noi considerăm că cele mai clare și complexe definiții ale industriilor culturale și ale industriilor creative sunt menționate în documentul Comisiei Europene „Cartea verde – Eliberarea potențialului industriilor culturale și creative” din 27.04.2010:

> *„Industriile culturale sunt acele industrii care produc și distribuie bunuri și servicii care, atunci când sunt create, sunt considerate ca având o caracteristică, utilizare sau scop specific care materializează sau transmite expresii culturale, independent de valoarea comercială pe care o pot avea. În afară de sectorul artelor tradiționale (artele spectacolului, artele vizuale, patrimoniul cultural – inclusiv sectorul public), acestea includ filmele, DVD sau video, televiziunea și radiodifuziunea, jocurile video, noile mijloace de comunicare, muzica, presa și cărțile. Acest concept este definit în raport cu mijloacele de expresie culturale în contextul Convenției UNESCO 2005 privind protecția și promovarea diversității expresiilor culturale”* (CE, 2010).

„Industriile creative sunt acele industrii care utilizează cultura ca input (intrare) și care au o dimensiune culturală, chiar dacă producțiile lor sunt în principal funcționale. Acestea includ arhitectura și designul, care integrează elemente creative în procese mai ample, precum și subsectoare precum grafica, moda sau publicitatea".

În opinia noastră, considerăm că industriile culturale cuprind și subsectoarele de design, vestimentație și publicitate, precum educația și alte domenii de susținere. În această ordine de idei observăm că cele două definiții ale industriilor culturale și creative se suprapun și în același timp se completează.

Considerăm că termenul de „industrii creative" nu are un impact puternic, fără a fi însoțit și de noțiunea de „industrii culturale".

2.2. Inovarea în industriile culturale și creative

Multe studii recente demonstrează că industriile culturale și creative cuprind întreprinderi inovatoare și cu un enorm potențial economic, „care constituie unul dintre cele mai dinamice sectoare ale Europei, reprezentând circa 2,6% din PIB-ul UE, cu un mare potențial de creștere și care asigură locuri de muncă de calitate pentru circa 5 milioane de persoane din Uniunea Europeană" (CE, 2010).

Membrii Comisiei Europene susțin că acest conținut cultural este esențial pentru dezvoltarea societății informaționale, alimentând investițiile în infrastructurile și serviciile de internet în bandă largă, în tehnologiile digitale, precum și în noi produse electronice de consum și dispozitive de telecomunicații. Industriile culturale și creative, pe lângă contribuția lor directă la PIB, sunt factori importanți de inovare economică și socială în alte sectoare. Comisia Europeană atestă că soluții imaginative din multe sectoare diferite provin din gândirea creativă a acestor industrii, de la regenerarea „brandurilor" pentru țări, regiuni și orașe, la dezvoltarea abilităților în domeniul tehnologiilor informației și comunicațiilor (TIC). Aceste strategii sunt necesare pentru învățarea pe tot parcursul vieții, pentru încurajarea și integrarea cercetării în aspecte care afectează creșterea, stabilitatea socioeconomică, ocuparea forței de muncă și competitivitatea. În același timp comunicarea valorilor într-un mod accesibil, inovarea în domeniul produselor și al serviciilor și promovarea mediilor economice sustenabile (green) și cu emisii scăzute de carbon sunt esențiale pentru crearea unui dialogul între generații și intercultural, și pentru construirea de noi comunități. Industriile culturale și creative în parteneriat cu educația au un rol important ajutând oamenii să obțină competențele creative, antreprenoriale și interculturale de care au nevoie și pe care le pot folosi pe piața muncii. În acest sens, industriile culturale și creative pot susține clusterele de excelență și astfel contribuie la consolidarea și dezvoltarea unei societăți bazată pe cunoaștere. „În același timp,

aceste competențe stimulează cererea de conținut și de produse mai diversificate și mai complexe. Aceasta poate contribui la crearea, în viitor, a unor piețe care să corespundă mai bine resurselor europene. Prin aceste efecte colaterale, industriile culturale și creative europene reprezintă o cale spre un viitor mai imaginativ, cu mai multă coeziune, mai ecologic și mai prosper" (CE, 2010).

Morrison și Potts au menționat în 2009, că industriile culturale și creative sunt mai active – creează cea mai mare valoare pe care o industrie o poate extinde în alte sectoare. Mai mult decât atât, existența industriilor creative *raison d'être* (de a fi) derivă din procesarea inovării în contextul social și cultural. În acest sens, industriile culturale și creative sunt, desigur, utilizatori importanți de noi tehnologii în domeniul comunicării. Acest „serviciu evolutiv" (evolutionary service) sau „serviciu de inovare creativă" (creative innovation service) (Morrison & Potts, 2009) are o valoare proporțională cu rata mai mare a evoluției economice. Cu alte cuvinte, în esență, industriile creative oferă „servicii de inovare creativă".

În conformitate cu Dopfer și Potts (2008), o traiectorie a inovării are trei faze generale, asociate cu *inițierea, adoptarea* și *retenția* (menținerea) a unei idei noi. Industriile culturale și creative sunt implicate în toate trei. În conformitate cu Potts (2007), prima fază reprezintă inițierea. În această etapă industriile furnizează serviciul creativ. Potts a menționat că, acest proces este legat de sensul literal și poetic al creativității, de obicei prezentat ca valoarea adăugată majoră a acestui domeniu. De fapt, valoarea industriilor culturale și creative poate fi mai indirectă, în comparație cu dezvoltarea tehnologiilor de inovare (Dodgson *et al.,* 2005). Potrivit cu Burgess și Green (2009), acestea sunt, de exemplu, platformele de gaming co-optate pentru uz comercial, sau noile tehnologii de comunicare socială, adaptate pentru valoarea comercială (rețele sociale).

Când știința și tehnologia au o certitudine a valorii în prima etapă a inovării „inițierea", industriile culturale și creative adaugă valoarea în dezvoltarea creativității prin furnizarea de „servicii de inițiere" (Hartley, 2009). Conform Lanham (2006) și Potts (2009) următoarea fază a inovării este adoptarea (adoption). Această fază este, probabil, cea mai importantă etapă a contribuției industriilor culturale și creative. În plus, Lanham (2006) a menționează că, toate ideile noi pentru a avea succes, trebuie să fie implementate (adoptate) de către un număr mare de persoane. Factorii determinanți ai adoptării nu pleacă întotdeauna de la o tehnologie care are succes; în unele cazuri, atenția și persuasiunea sunt decisive. Industriile culturale și creative oferă cunoștințe și mecanisme care să faciliteze acest proces în mai multe moduri.

A treia fază de inovare este retenția. Retenția are loc atunci când o idee este implementată și menținută pentru utilizarea ei în cursul de desfășurare a unui proces, de asemenea, cunoscut sub numele de acomodare, normalizare sau instituționalizare (Potts, 2009). Acesta este un serviciu suplimentar oferit de industria creativă și din nou în mai

multe moduri: de exemplu, în ceea ce privește construirea și normalizarea noilor identități asociate inovării (Herrmann-Pillath, 2009).

În ceea ce privește creativitatea, limitările analizei economice sunt un fapt recunoscut în economie. Deși granițele economiei inovării au fost extinse cât se poate de mult, rămâne un reziduu important. Abordarea științifică culturală a creativității explică creativitatea în primul rând ca o proprietate a unor rețele complexe formate din indivizi și artefacte și în al doilea rând ca un proces declanșat în creierul uman. În ambele cazuri, economia tradițională este transcendentă și astfel depășește, trece dincolo de orizontul experienței sale cunoscute. În primul rând, creativitatea este văzută ca o proprietate ireductibilă a unui colectiv, în al doilea rând creativitatea trece peste modelul fundamental de maximizare a utilităților în diferite circumstanțe (Herrmann-Pillath, 2009).

Există tendința de a presupune că inovarea a devenit o caracteristică definitorie a economiei, odată cu începutul industrializării. În opinia noastră, acest lucru reflectă doar viteza ridicată a inovării, dar nu inovarea ca atare. Desigur, este important să înțelegem dacă o societate apreciază și sprijină în mod explicit inovația, așa cum se întâmplă în timpurile noastre moderne. Practic, creativitatea și inovarea sunt două trăsături definitorii ale umanității (Herrmann-Pillath, 2009).

Este necesar să menționăm că teoria economică presupune într-un mod larg ca acest proces să nu implice costuri mari. De fapt, este o investiție importantă pentru indivizi, organizații și rețele, ale căror rezultat diferențial modelează baza de cunoștințe a unei națiuni. Industriile culturale și creative sunt în mod corespunzător parte a sistemului de inovare nu printr-o matrice științifico-tehnologică, ci din cauza rolului lor decisiv în procesul socio-cultural de adopție și retenție a unor idei noi (Earl & Potts, 2004).

Evident, industriile culturale și creative produc bunuri și servicii culturale, iar de cele mai multe ori și divertisment. În plus, Potts (2009) a menționat că aceste industrii sunt implicate în dezvoltarea continuă a procesului de cunoaștere.

Contribuția industriilor culturale și creative la inovarea în alte sectoare ale economiei este strâns legată de conceptul de inovare deschisă (Chesbrough, 2002; Laursen, Salter, 2006).

Inovarea de succes implică de cele mai multe ori o combinație între resursele proprii inovatoare ale unei firme cu intrări externe (inputs). În conformitate cu Müller *et al.* în 2009 și von Hippel (1988), intrările externe pot fi: de la cunoștințe externe (de exemplu, tehnologii elaborate de alte organizații) până la cercetare particularizată și servicii pentru implementarea ideilor inovative, realizate de furnizori, concurenții sau clienții, inclusiv cooperarea cu parteneri pentru colaborări concentrate pe optimizarea procesului de inovare.

Ca și creatori de proprietate intelectuală, industriile culturale și creative pot fi o sursă foarte atractivă de cunoștințe externe pentru firmele inovatoare. Acestea oferă un divers

cluster de produse și servicii de creație, care pot fi incluse în procesul de inovare ale altor întreprinderi. În conformitate cu Müller *et. al* (2009), această preocupare pentru inovare sau susținerea inovativă a produselor poate varia de la idei pentru inovații până la suportul procesului de cercetare și dezvoltare (Researh & Development) și design-ul de produs. Realmente, bunurile culturale de înaltă calitate (high brow culture), cel mai adesea nu sunt suficient de bine înțelese și apreciate de publicul de masă, care aspiră la divertisment și acordă mai puțină atenție la conținutul și la valoarea culturală. Literatura de specialitate referitoare la valorificarea bunurilor culturale este dominată de abordări economice culturale, în mare parte înrădăcinate în economia de masă și în teoria alegerii raționale. Multe studii ne arată că atunci când evaluăm un bun cultural, trebuie să analizăm preferința individuală și utilitatea, precum și relația dintre dorința de a plăti și prețul pieței (Oancea *et al.,* 2018).

Potrivit Gourova *et al.* în 2012 și HKU (2010), piața produselor culturale este caracterizată printr-o volatilitate ridicată și imprevizibilitate a cererii și a feedback-ului publicului. Piețele limitate europene (datorită diversității lingvistice) ridica alte provocări pentru industriile culturale și creative, în special pentru cele care fac parte din țările în curs de dezvoltare. Acestea se confruntă cu un model de afaceri dificil, din cauza riscurilor de investiții mai mari și lipsa de fonduri la nivel național. Pe de altă parte, dependența industriilor de activele intangibile, care sunt dificil de măsurat și nu sunt de multe ori incluse în bilanțurile organizațiilor, creează obstacole mari pentru accesarea finanțărilor, în special pentru întreprinderile mici, deoarece băncile de multe ori nu recunosc valoarea economică a imobilizărilor necorporale (HKU, 2010; Gourova *et al.,* 2012).

2.3. Economia creativă și economia culturală

„The most successful economies in the world are those that engage ordinary workers in processes of creative thinking, doing and using." B.A. Lundvall

Economia creativă reprezintă unul dintre cele mai studiate concepte ale economiei mondiale moderne în ultimii ani (peste 400 de lucrări referitoare la termenul de „economie creativă" în cuvinte cheie, titluri sau rezumate și peste 1.900 de lucrări care au folosit acest termen într-un text au fost publicate în perioada 2000–2010). Acest concept este, de asemenea, înțeles ca o paradigmă pentru viitoarea economie, iar creativitatea însoțită de cunoaștere reprezintă cea mai importantă resursă economică într-o lume cu o creștere treptată a populației și o scădere a folosirii resurselor naturale. Termenul „economie creativă" accentuează semnificația creativității ca factor economic, caracterizând o tranziție calitativă a economiei moderne la un nivel nou (Dubina *et al.,* 2012).

Modelele existente ale „industriilor creative” reprezintă diferite moduri de interpretare a caracteristicilor structurale ale producției creative. Asemenea abordări ale definiției „economie creativă” sunt bazate pe clasificări de „industrii creative” în care creativitatea este esențială. Cu toate acestea, astfel de clasificări sunt utilizate pe o scară largă și în prezent, deoarece acestea oferă o modalitate de a estima cantitativ amploarea și dinamica „economiei creative” în diferite regiuni și țări, precum și pentru a identifica locuri cu o concentrație mai mare de activități creative. În consecință, există o oportunitate pentru caracterizarea economiei creative cu indicii economici cu totul tradiționali (ocuparea forței de muncă, salarizare, import-export, procent din PIB, etc.) (Dubina *et al.*,2012).

În același timp, pentru analiza economiei creative raportarea la „industriile creative” apare mai degrabă problematică, deoarece industriile creative” nu sunt întemeiate doar pe idei noi și creativitate. Astfel, similar cu toate sectoarele economice, cel de „industrii culturale și creative” se poate dezvolta pe baza activităților atât creative, cât și imitative (de exemplu, aplicarea procedurilor standard, tehnologii). În plus, anumite cercetări demonstrează faptul că, uneori creativitatea, în sine, este mai puțin apreciată de o parte din „industriile creative” în comparație cu un set de cunoștințe (know-how) cu referire la procesele de inovare. Definiția „economie creativă”, ca un complex de modele a industriilor creative, este fundamentată practic pe stereotipuri. De exemplu, foarte puține companii de arhitectură sau de design sunt „în mod constant creative”; acestea oferă în cea mai mare parte proiecte destul de standardizate, necesitând materiale și tehnologii tradiționale, standard. În această ordine de idei, celebrul arhitect și designer Frederick Kiesler a remarcat că, doar 5%-15% din opere arhitecturale au fost creative și originale, iar restul – imitative (Dubina, *et al.,* 2012).

În opinia noastră, conceptul de „economie creativă” pe baza clasificărilor de „industrii creative” apare incorect, deoarece cele mai multe dintre activitățile economice cuprind creativitatea într-o anumită măsură. Creativitatea nu este ceva nou pentru economie, produse și servicii „creative” au fost întotdeauna incluse în relațiile economice, iar dezvoltarea economică a fost întotdeauna bazată pe generarea de idei noi.

Contribuțiile economice, în funcție de creativitate, au devenit deosebit de remarcabile în ultimele decenii, deoarece idei și cunoștințe noi bazate pe creativitate, constant înlocuiesc tradiționalele resurse economice. „Pentru țările din avangarda economiei mondiale, echilibrul dintre creativitate, cunoștințe și resurse tradiționale s-a schimbat, iar creativitatea și cunoștințele au devenit cel mai important factor care determină standardul de viață” (Carayannis & Sipp, 2006). J. Howkins, unul dintre creatorii conceptului de „economie creativă”, precizează că expresia *industria creativă* „nu are un sens bine definit. Această definiție exclude o parte mare din creativitatea de afaceri și aproape în-

treaga creativitate științifică. Creativitatea se poate aplica oriunde" (Howkins, 2005; Dubina *et. al.,* 2012). Într-adevăr, în timp ce „industriile creative" sunt definite în principiu cu referire la arte, creativitatea și inovarea sunt vitale pentru succesul tuturor sferelor ale economiei moderne. Toate domeniile de creativitate pot fi prezentate cu o semnificație economică (fig. 1.1.).

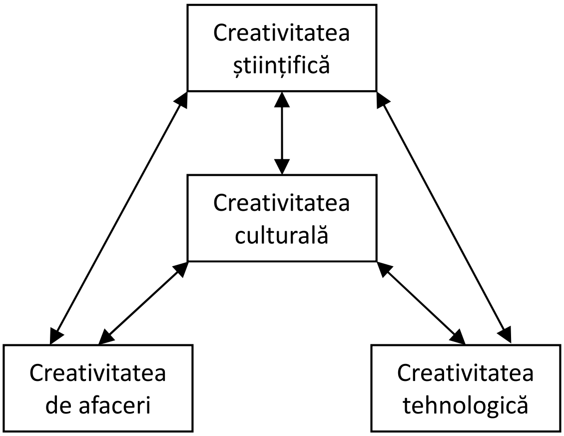


Figura 2.1. Creativitatea în economia actuală
(Sursă: KEA European Affairs, 2006)

Howkins definește economia creativă nu pur și simplu în termeni conceptuali de creativitate, cultură, patrimoniu, cunoștințe, informații, inovare sau în termeni care prezintă activitățile economice ale artelor, arhitectură, meșteșuguri, design, moda, muzica, artele spectacolului, editarea, etc., dar mai degrabă printr-un sens mai larg, precum „o economie în care ideile unei persoane sunt cele mai importante intrări-ieșiri (input-output), nu bunăstarea, capitalul sau proprietatea intelectuală" (Peters & Besley, 2008).

În continuare, prezentăm o analogie a economiei generale cu Piramida lui Maslow. Observăm că economia creativă se află în vârful piramidei. În acest sens, remarcăm că dezvoltarea economică este dependentă de evoluția celor trei economii: economia creativă, economia inovării și economia bazată pe cunoaștere.

Economia creativă se bazează substanțial pe valori sociale și personale (cooperare, încredere, etc.), nu doar pe valori economice (cum ar fi profitul), și produce un interimpact asupra vieții sociale, politice și culturale (Carayannis & Campbell, 2009; 2010). Ideile noi și cunoștințele, bazate pe creativitate -„cunoașterea creativă"- (Carayannis & Campbell, 2009), înlocuiesc în mod constant resursele tradiționale economice. În economia modernă, proporția de activele tangibile – intangibile s-a schimbat dramatic în ultimii cinzeci de ani. În 1955, activele corporale au reprezentat aproape 80% din valoarea afacerilor nefinanciare; până în 2005, când proporția a scăzut la 50%. Valoarea activelor necorporale s-a triplat în ultimii treizeci de ani. În 2005, 78% din valoarea de piață

a Fortune 500, iar 35% dintre valoarea de piață a tuturor companiilor listate din întreaga lume a fost prezentată de active necorporale (Wright *et al.,* 2009).

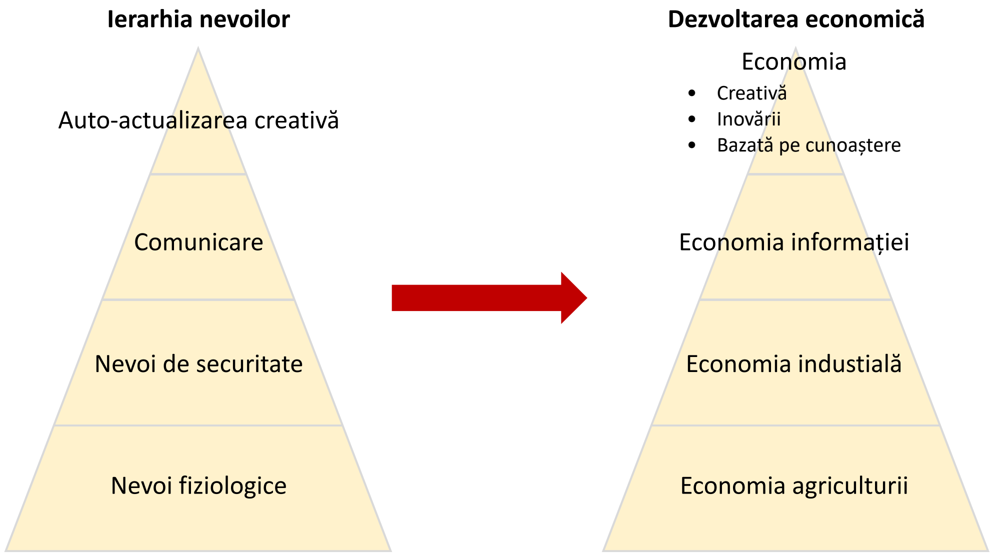


Figura 2.2. O analogie a economiei generale cu piramida lui Maslow.
(Sursă: Dubina *et al.,* 2012)

Dubina *et al.* (2012) oferă trei abordări esențiale ale economiei creative:

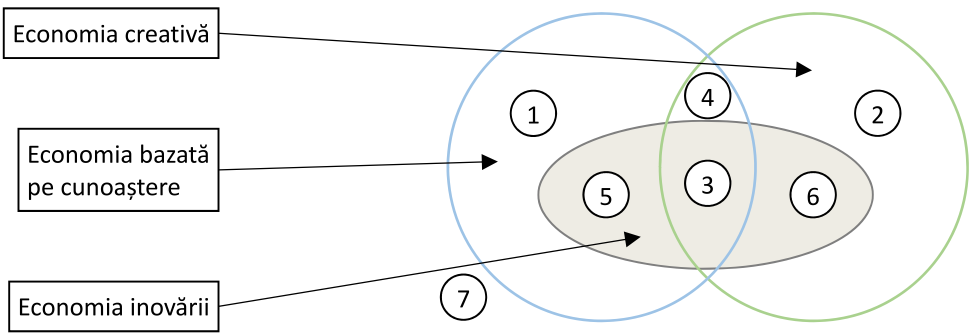
- Economia bazată pe cunoaștere este o economie care are în vedere cunoașterea și e orientată spre dobândirea de noi informații și abilități;
- Economia inovării este o economie bazată pe inovare și orientată spre inovare;
- Economia creativă este o economie bazată pe creativitate și orientată spre creativitate.

Aceste definiții, deși oarecum tautologice (repetarea unor termeni), pot caracteriza o nouă etapă în dezvoltarea economică și pot ajuta la ilustrarea interrelațiilor de creativitate, cunoștințe, și economii de inovare. Similar cu definiția bazată pe cunoaștere și economia bazată pe cunoaștere (Carayannis & Campbell, 2010), vom defini economiile creativității ca cele care se bazează direct pe implicarea de masă și creativitate constantă în producția și distribuirea de noi cunoștințe, noi tehnologii și noi conținuturi, precum și acele economii cu un grad de implicare unde creativitatea constantă joacă rolul predominant în crearea bunăstării.

Deși termenul de „economia creativității” este rar utilizat în literatura, în comparație cu „economie creativă”, cercetătorii Dubina *et al.,* în 2012 consideră că economia creativității este din punct de vedere conceptual bine conectat la utilizarea pe o scară largă de

definiții ale economiei cunoașterii și ale economiei inovării. Astfel, nu are o conotație vie de „economie culturală" și „industriile creative", așa cum este cazul pentru „economia creativă". Ei menționează faptul că, este logic să nu se trateze economia cunoașterii, economia creativității și economia inovării ca interschimbabile concepte. Cheia aici este relația dintre cunoaștere, inovare și creativitate. Întrebarea dacă ar putea exista procesul de inovare fără procesul de cunoaștere este încă deschis, discutabil și nerezolvat (Carayannis & Campbell, 2010). Cu toate acestea, există câmpuri de cunoaștere care pot fi analizate fără considerarea inovării (de exemplu: „cercetarea de bază"). Prin urmare, de asemenea, există zone sau aspecte de inovare, care nu sunt (în mod necesar) legate de cunoștințe (de exemplu, anumite forme de management al inovării în afaceri care nu sunt de tip R&D [cercetare și dezvoltare] sau pe bază de tehnologie)

Figura 2.3. Interrelaționarea dintre creativitate, cunoștințe și economiile inovării. (Sursă: Conceptualizare preluată de la Dubina *et. al.*, 2012)



Tabel 2.1. Câmpuri de suprapunere a creativității, a cunoașterii și a economiilor de inovare/analiză (Sursă: Preluat de la Dubina *et. al.*, 2012)

Zona în fig.	**Creativitate**	**Cunoștințe**	**Inovare**	**Rezultatul analizei**
1	Nu	Da	Nu	Acumulate și parțial protejate prin drepturi de autor cunoștințe, care pot fi implicate în relațiile economice
2	Da	Nu	Nu	Bunuri creative în anumite industrii culturale.
3	Da	Da	Da	„Inovarea prin cunoștințe creative" (inovare, bazată pe ambele variabile – cunoștințe și creativitate)

4	Da	Da	Nu	„Cunoștințe creative" – producerea de noi, potențial utile și aplicabile cunoștințe, care încă nu sunt aplicate.
5	Nu	Da	Da	Inovarea, bazată pe cunoaștere (existarea, aplicarea, și/sau dobândirea de cunoștințe)
6	Da	Nu	Da	„Creativitate pură"- bazată pe inovarea care aproape nu are referire la cunoștințe.
7	Nu	Nu	Nu	Producție, proceduri economice de rutină.

În mod similar, există „creativitatea pură" în economia creativă (aceasta corespunde cu industriile culturale, cum ar fi muzica sau artele spectacolului), precum și creativitatea „aplicată" (producerea de noi cunoștințe orientate spre aplicare și/ sau inovare) (vezi fig.2.3 și tab. 2.1). În economia bazată pe cunoaștere, există domenii, protejate prin drepturi de autor și cunoștințe, care pot fi folosite (cel puțin cu potențial) în scopuri economice. Există, de asemenea, câmpuri de inovare bazate pe cunoaștere fără creativitate (de exemplu, tehnologiile achiziționate și aplicate). Cu toate acestea, fără creativitate, intrările cunoștințelor în vederea procesului de inovare s-ar putea confrunta cu diferite constrângeri serioase (Carayannis & Campbell, 2010). Multe companii nu introduc în procesul de inovare creativitate și experiență, ci prezintă în cele din urmă „stagnare efectivă" (Horibe, 2003).

Cu toate acestea, sunt domenii în care cunoștințele, creativitatea și inovarea coexista și coabitează. Această existență creează „cunoașterea creativă" bazată pe inovare, în cazul în care creativitatea, cunoașterea și inovarea exprimă o interacțiune reciprocă. Aici, inovarea întotdeauna se referă la cunoaștere și/ sau la creativitate.

„Cunoașterea creativă", bazată pe inovare, definește nucleul esențial al economiei actuale si al economiei moderne. Mai mult decât atât, în mod evident, nicio inovare nu este posibilă fără creativitate sau cunoaștere. În cazul în care ambele componente (creativitate și cunoaștere) nu sunt prezente, ne confruntăm cu producția economică de rutină și implementarea procedurii de afaceri. Interrelaționarea și suprapunerea (hibrid) a domeniilor de creativitate, cunoaștere, și a economiilor inovării nu sunt stabile, ci se schimbă în timp. Relațiile de creativitate, cunoaștere și inovare sunt în mod clar neliniare. Componentele acestea, ale economiei contemporane, sunt dialectic inter-afectate de celelalte. De exemplu, inovarea este esențială pentru susținerea, crearea, difuzarea și aplicarea cunoașterii în societate și în economia modernă.

Howkins folosește definiția pentru economia creativă, în care ideile unei persoane sunt cele mai semnificative intrări- ieșiri (input-output). Cercetătorul relatează faptul că

„întreaga creativitate – arte, științe etc. presupune folosirea acelorași procese fiziologice ale creierului”.

Mai clar, Howkins (2001) detaliază:

„Totul depinde de capacitatea individului de a visa, de a se mira, de a crede, de a provoca, de a nu fi de acord, de a inventa. Ea (creativitatea) exprimă diversitatea, care este sursa de cultură (fără diversitate, nu există o cultură)”.

În alte cuvinte, Howkins sugerează că fiecare poate fi creativ: o persoană nu are nevoie de avere, sau de capital, sau de experiențe – creativitatea este accesibilă tuturor și nu necesită nimic. Referindu-se la Schumpeter, cercetătorul subliniază diferența dintre inovare și creativitate: în cazul în care „creativitatea este personală și subiectivă, inovarea este captivantă, competitivă și obiectivă. Creativitatea poate duce la inovare. Inovarea rareori duce la creativitate” (Peters & Besley, 2008).

Howkins (2001) susține că paradigma occidentală de creativitate este bazată pe ideea că un număr de oameni talentați (artiști și inventatori) creează o echipă cu un număr mai mic de investitori (Peters & Besley, 2008).

Prin economia creativă, Florida (2002) se concentrează pe organizații: sisteme moderne de creativitate tehnologică și spirit antreprenorial; modele noi pentru producție și elementul final al economiei creative – un mediul social, un ecosistem în care creativitatea creează un fundament. De asemenea, autorul analizează creativitatea ca o forță economică în istorie și menționează apariția clasei creative (Peters & Besley, 2008).

Organizațiile culturale sunt caracterizate prin capacitatea lor de a genera înaltă valoare adăugată bunurilor și depind de baza de cunoștințe a antreprenorilor culturali (Penaluna & Penaluna, 2008).

Clasificările existente a „industriilor creative” și a „ocupațiilor creative” pe o scară largă diferă în funcție de cuprinsul spectrului de industrii și ocupații incluse (Markusen *et al.,* 2008). Niciunul dintre modelele nu poate să înregistreze într-adevăr contribuțiile „creative” la economie, chiar și instrumentele tradiționale de măsurare, cum ar procentul din PIB, ocuparea forței de muncă, salariile, export, import, nu pot caracteriza în mod adecvat „economia creativă”. De exemplu, măsurile convenționale comerciale se concentrează pe fluxul de bunuri materiale, dar multe produse și servicii „creative” sunt imateriale. Estimarea ocupării forței de muncă în „industrii creative” poate fi, de asemenea, *derutantă* (de exemplu, operatorii de mașini ar putea fi considerați ca lucrători creativi, doar dacă acestea lucrează la o tipografie, ci nu daca muncesc și produc foi de tablă), *supraestimată* (de exemplu, un agent de securitate care lucrează pentru o companie muzicală ar fi putea fi clasificat ca un angajat creativ) sau *subestimată* („economia creativă” prezintă până la 60% activități neplătite, voluntare, de tip part-time sau muncă fără contract) (CIE, 2009).

Mulți analiști propun ca există o valoare în vizualizarea „economiei creative” din perspectiva ambelor abordări – a industriei și a ocupării (CIE, 2009). Conform acestei abordări „combinate” cantitative, numărul total de „angajați creativi” se calculează ca suma dintre:

- Toți angajații din industriile creative, indiferent dacă sunt sau nu lucrători creativi (de exemplu, toți muzicienii, agenții de pază, de curățenie, contabili, manageri, etc.), și
- Toate persoanele care au o profesie creativă, dar nu sunt angajate în industriile creative (de exemplu, un profesor de pian la o școală) (CIE, 2009).

În mod evident, această abordare oferă o imagine prea largă a „economiei creative” (Dubina *et al.,* 2012).

În prezent, ideea de „economie creativă”, bazată pe abordarea din dubla perspectivă a industriei și a ocupării, reprezintă un subiect de critici serioase (Lovink & Rossiter, 2007). Wilson (2010), în critica sa despre concepția de „economie creativă”, pune un accent pe stereotipul de caracter, și anume „o certitudine profundă, în care creativitatea este ceva ce depinde (doar) de talent, iar artiștii o creează”. Această concepție individualistă de creativitate se extinde la încadrarea industriilor creative și a economiei creative, unde creativitatea este tratată fie ca o cvasi-marfă sau reprezentând așa-numita „clasă creativă”. Wilson sugerează că, în acest moment al unui „colaps” economic, social și de mediu, există nevoia de introducerea a creativității ca un fenomen social, deseori care rezultă din interacțiunea umană dincolo de limitele obișnuite (de exemplu, frontierele dintre diferite state, națiuni; barierele dintre toate profesiile, industrii, organizații, discipline, grupuri sociale și culturale, metode, epistemologii și raționalități).

Perspectiva, care se focalizează pe interacțiunea dintre cultură și economie a fost, de asemenea, exprimată în noțiunea de „economie culturală”. Acest punct de vedere este important, deoarece abordează cultura prin modalități generaliste de înțelegere a vieții. Astfel, prin procesele care demonstrează că identitățile și mediul fizic, îmbinat cu experiențele de zi cu zi (alcătuind un univers particular *life-world*) sunt interconectate cu producția, distribuția și consumul de bunuri și servicii. Mai mult, analizând termenul ne dăm seamă că, ceea ce numim „economie” are legătură cu procese de relații sociale și culturale. În acest sens, menționăm că economia în sine este o parte a culturii. (Pollard, *et al.,* 2011)

Există mai multe interpretări ale termenului „economia culturală” în cercurile academice. Una dintre acestea este aproape identică cu definiția și conceptul de industrii culturale: „economia culturală cuprinde toate sectoarele ale capitalismului modern, care contribuie la cererea consumatorilor pentru amuzament, ornamentare, auto-afirmare,

afișare socială etc.” (Scott, 1999a), și are valoare simbolică ridicată (spre deosebire de un scop pur utilitar).

Economiile urbane și regionale de astăzi conțin o mare componentă a economiei culturale, care este evident în sectoare specifice.

Perspectiva investigării industriilor culturale și creative în diverse setări locale din întreaga lume ne ajută să obținem un cadru conceptual important. Amploarea și diversitatea economiei culturale sunt cuprinse de UNESCO în 2009 într-un raport specific, din care vă prezentăm mai jos, sub forma de două tabele domeniile culturale majore, respectiv cele secundare.

Tabel 2.2. Un cadru al domeniilor culturale majore (sursă: UNESCO, 2009)

DOMENII CULTURALE MAJORE					
A. Patrimoniu cultural și natural	**B. Performanță și festivitate**	**C. Arte vizuale și artizanat**	**D. Cărți și edituri**	**E. Media audiovizuală și interactivă**	**F. Design și servicii creative**
• Muzee (și virtuale) • Locuri arheologice și istorice • Patrimoniu Natural • Peisaje culturale	• Artele spectacolului • Muzică • Festivaluri, concerte	• Fotografie • Artizanat • Arte frumoase	• Cărți • Ziare și Reviste • Alte materiale printate • Librărie (și virtuală) • Târguri de carte	• Film și video • TV, radio, internet • Jocuri video	• Design de modă • Design grafic • Design Interior • Servicii de arhitectură • Servicii de publicitate
PATRIMONIU CULTURAL INTANGIBIL (traduceri, interpretări, expresii, practici sociale)					
EDUCAȚIE ȘI TRAINING					
CONSERVARE ȘI ARHIVARE					
ECHIPAMENTE ȘI MATERIALE DE SUPORT					

Tabel 2.3. Încadrarea domeniilor culturale înrudite (sursă UNESCO (2009))

DOMENII CULTURALE ÎNRUDITE	
G. Turism • Zboruri charter și servicii turistice • Ospitalitate și acomodare	**H. Sport și activitate recreativă, de divertisment** • Sporturi • Fitness • Amuzament și teme de parc • Camping
PATRIMONIU CULTURAL INTANGIBIL	
EDUCAȚIE ȘI TRAINING	
CONSERVARE ȘI ARHIVARE	
ECHIPAMENTE ȘI MATERIALE DE SUPORT	

În Statele Unite, o tendință similară a fost acum documentată și sa dezvoltat un cadru sistematic pentru clasificarea economiei creative (Harris *et al.,* 2013). Principalele motoare ale creșterii mondiale sunt întreprinderile mici și mijlocii (IMM-uri) și chiar întreprinderile „nano” (foarte mici), care indică importanța treptată a antreprenoriatului și a noilor întreprinderi în creșterea economiei creative (Connell, 2013; Hayter & Pierce, 2011; Kooyman, 2011). În același timp, într-o mulțime de țări europene, observăm o scădere continuă a finanțării publice pentru arte și cultură, astfel forțând muzeele de artă, teatrele și o varietate de alte instituții culturale publice să-și dezvolte orientarea antreprenorială și să caute resurse financiare (finanțare privată și donații) (Cronshaw & Tullin, 2012; Klamer, 1996). Acest lucru a fost, de asemenea, valabil de zeci de ani și în Statele Unite, unde instituțiile publice, organizațiile non-profit sau cele bazate pe donatori externi au căutat modalități de creștere a veniturilor prin explorarea strategiilor de profit (Brooks, 2001, Gómez-Peña, 2004, Himmelstein & Zaid, 1984).

În consecință, ceea ce a apărut treptat în ultimele două decenii este un accent pe combinarea instruirii tradiționale în artă, istoria artei, studiile culturale și alte disciplinele umaniste cu școli de afaceri și pregătire economică. Școlile de afaceri oferă acum, adesea, cursuri de antreprenoriat și de management cu exerciții fundamentale înrădăcinate și aplicate în artele liberale (Neck & Greene, 2011; Neck *et al.,* 2014). Spre deosebire de aceasta, în ultimii ani au apărut noi programe în afara școlilor de afaceri care abordează atât economia, cât și antreprenoriatul. Această mișcare s-a inițiat în

Europa, iar ulterior a ajuns treptat în Statele Unite, unde integrarea abilităților de afaceri și antreprenoriat în arte, programele de științe umaniste și de științe sociale sunt încă într-o fază foarte incipientă (spre deosebire de colaborările puternice dintre domeniile științelor și programele de management). Acest lucru permite studenților de arte și studenților de științe umane să obțină abilități profesionale suplimentare care să-i facă rezistenți în mediul de afaceri. În Europa, cursuri și programe complete au început să apară la sfârșitul anilor '80 și începutul anilor '90, și s-au oferit în general specializări, care abordează subiectul managementul artelor și economia culturală. În acest fel s-a subliniat necesitatea de a introduce o tratare mai orientată spre afaceri, în organizarea și funcționarea organizațiilor culturale (Hagoort & Kooyman, 2009; Hagoort & Shawky, 1993; Klamer, 1996). Unele dintre aceste programe îndreptate spre industriile culturale și creative sunt „adăpostite" în școli de management și de afaceri, formarea studenților în domenii specifice ale economiei creative, cum ar fi moda, sau muzică, dar oferind în primul rând o educație economică, stabilită cu un accent particular al industriei asupra noii economii creative și emergente. In contrast, au fost create numeroase programe alternative care sunt inițiative în cooperare sau sunt propuse de instituțiile educaționale de arte plastice sau de arte liberale. În centrul acestor programe din întreaga lume se află discuția despre economiile creative, caracteristicile lor și particularitățile locale. Practic, există posibilitatea de instruire în formare profesională postliceală pentru o forță de muncă care posedă atât abilități creative, culturale sau artistice dar și un simț al afacerilor bine educat. O dezvoltare relativ recentă a formării profesionale în domeniul afacerilor pentru industriile culturale a fost trecerea treptată de la concentrarea aproape exclusivă asupra managementului la potențialul antreprenoriatului sau, mai precis, la antreprenoriatul cultural (Kuhlke *et al.,* 2015).

Trainerii în domeniul cultural, ca observatori-cheie, analiști ai tendințelor în societate și ca inovatori sunt solicitați să pregătească următoarea generație a forței de muncă. Universitățile și grupurile de reflecție din întreaga lume au căutat din ce în ce mai mult să ofere cursuri și programe pentru pregătirea studenților în domeniul economiei creative și în special pentru cariera de antreprenor cultural. De asemenea, la nivel guvernal, este nevoie de mai multe abilități antreprenoriale în vederea realizării programelor de educație artistică în învățământ. Astfel, industriile culturale și creative vor avea o creștere semnificativă și vor înregistra profit mai mare. Un cadru strategic pentru cooperarea europeană în domeniul educației și formării profesionale este în vigoare până în anul 2020. Unul dintre cele patru obiective strategice este „Stimularea creativității și a inovării, inclusiv a antreprenoriatului, la toate nivelurile de educație și de formare profesională".

2.4. Concluzii intermediare

Rolul creativității ca resursă economică este destul de evident astăzi, dar există încă o mulțime de întrebări deschise despre legate de terminologie și analiza economiei creative. Definițiile „economie creativă", „industrii creative", precum și „ocupații creative" sunt fundamentate pe stereotipuri. Creativitatea nu trebuie văzută ca o proprietate care aparține unei clase specifice de persoane, sau are lor într-o anumită industrie ori un cluster industrial. Creativitatea poate avea loc oriunde în viața economică și socială.

Conceptul de „economia creativității" descrie o nouă etapă pentru dezvoltarea economică, bazată și orientată de un flux masiv de creativitate constantă, care produce idei noi și soluții pentru probleme, operând astfel o interrelație complexă între inovare și dezvoltare economică. Creșterea economică stimulează activitățile creative și inovatoare, iar intensificarea acestor activități conduce la evoluția economică la modul general, dar „supraproducția de inovare" poate duce la o criză, în cazul în care o politică a inovării adâncește greșit, chiar și consecințele negative ale unui colaps anterior în mediul economic.

Este nevoie de investiții pentru diversificarea proceselor de inovare, pentru a preveni sau pentru a atenua o eventuală criză în sfera economică. Sprijinul din partea statului și investițiile în educația creativității pe tot parcursul vieții, sunt esențiale pentru economia creativă. Pentru a susține economia creativă, politicile comprehensive ar trebui să cuprindă și să integreze domenii politice.

Ceea ce contează nu este doar inovarea în sine, ci „cunoștințele creative" bazate pe inovare care alcătuiesc un nou proces de cunoaștere. Statul bazat pe cunoaștere este provocat să dezvolte mereu regim de guvernare pentru promovarea și susținerea creativității și inovării.

Analizând o bază foarte solidă de articole și studii, care sunt centrate pe subiectul economiei creative, noi considerăm că una dintre cele mai clare și concise definiții, menționate de cercetători, este cea a lui Howkins în 2005: „o economie în care ideile unei persoane, nu bunăstarea, capitalul sau proprietatea intelectuală sunt cele mai importante intrări- ieșiri (input-output)". Cert este că, fiecare cercetare efectuată, în scopul contribuirii la dezvoltarea domeniului industriilor culturale și creative are un impact semnificativ, nu doar în sfera științifică, ci și în lumea economică și viața socială.

Industriile creative tind să se concentreze în principal în jurul marilor și mijlociilor orașe, care formează sisteme de producție locale creative. Industriile culturale și creative nu au fost niciodată un domeniu atât de strategic sau important în dezvoltarea economică locală și națională. Este important să menționăm că într-o economie bazată pe cunoaștere și mai apoi la o economie creativă, rolul și calificarea creatorilor, producătorilor și intermediarilor culturali – ca furnizori de conținuturi creative, brokeri, distribuitori –

devine tot mai însemnat (Mercer, 2009). Ca industrii care au o relație specială cu identități locale, regionale, naționale și globale, ele ocupă un loc special în agendele guvernamentale.

Paradigma industriilor creative pentru dezvoltarea culturală prevede sprijin intersectorial cultural public și privat, care va stimula procesele și aplicațiile sustenabile din punct de vedere economic, având la bază componente ale industriilor creative/ culturale (Hartby, 2005; Hesmondhalgh, 2007).

Potențialul de creștere și creare de locuri de muncă al industriilor culturale și creative este încă în mare parte neexploatat. Pentru a schimba această situație, Comisia Europeană recomandă identificarea și investirea în noi surse pentru o creștere inteligentă, durabilă și favorabilă incluziunii, care va fi prioritate în următorii ani. Pe viitor, o parte importantă din prosperitatea noastră va depinde în mare măsură de modul în care folosim propriile resurse, cunoștințe și talentele creative pentru a stimula inovarea. Valorificând bogăția și diversitatea culturilor sale, țările europene trebuie să investigheze noi modalități cu scopul de a crea valoare adăugată, dar și de a conviețui, prin dezvoltarea și gestionarea unui cadru care să permită folosirea în comun a resurselor (CE, 2010).

Capitolul 3.
Antreprenoriatul cultural

3.1. Delimitări conceptuale

3.1.1. Introducere în antreprenoriatul cultural

Antreprenoriatul cultural este un concept relativ nou în domeniul antreprenoriatului. Convergența dintre inovare și creativitate, pasiunea pentru cultură și cunoștințele de afaceri sunt unele dintre cele mai importante elemente ale antreprenoriatului cultural. Lucrarea de față subliniază faptul că în societatea modernă a culturii, antreprenoriatul are rolul de a activa noi locuri de muncă pentru o creștere economică semnificativă, dar, de asemenea, să contribuie la regenera comunităților prin activități specifice (Marinova & Borza, 2013a).

Mokyr (2013) a menționat cultura ca un sistem de convingeri, valori și preferințe care formează organizațiile. Antreprenoriatul este un domeniu de practică și teorie; acesta poate fi dezvoltat doar de inovații, care pot fi generate pe baza unor cunoștințe diversificate. Acest fapt a fost demonstrat de către mai mulți autori, de exemplu:

- Katz (1992): cercetarea antreprenoriatului a examinat mult timp impactul puternic al istoriei personale și a contextului social în tendința de a se implica în antreprenoriat prin începerea unei afaceri proprii.
- Hisrich & Peters (2002): „Antreprenoriatul se axează pe întregul proces de formarea întreprinderilor: toate funcțiile, activitățile și acțiunile asociate cu perceperea, clarificarea oportunităților, conceperea unui plan de afaceri, precum și crearea de organizații pentru a urmări obiectivele antreprenoriale".
- Klamer (2011), „antreprenoriatul cultural presupune o concepție, o lansare inițială, precum și o tranziție la un eveniment stabilit".

În literatura de specialitate observăm că au fost realizate diferite studii în ceea ce privește comportamentul planificat. Această teorie este foarte importantă, pentru că se referă la intenția de alegere forma de organizare a forței de muncă. Katz (1992) l-a definit ca „procesul de decizie vocațională prin prisma alegerii individului de a intenta o profesie ca persoană salariată sau ca persoană fizică independentă".

În ultimul deceniu, cercetătorii au acordat o atenție aparte antreprenoriatului cultural. Mai jos prezentăm un tabel, care cuprinde diferite abordări ale antreprenoriatului cultural în opinia mai multor autori.

Tabel 3.1. Prezentarea succintă a unor definiții ale antreprenoriatului cultural

Autor, an	**Definiție**
Aageson (2008)	Antreprenoriatul cultural este conexiunea absentă dintre talentele creative și piețele.
Martin & Witter (2011)	Antreprenoriatul cultural este diferit de antreprenoriatul social, deoarece este în primul rând axat pe re-imaginarea rolurilor sociale și motivarea noilor comportamente; de multe ori lucrează cu și în cultura de masă pentru a ajunge la un public cât mai larg. Antreprenoriatul se concentrează pe schimbarea stărilor emoționale și pe o mentalitate deschisă.
Hagoort *et al.* (2012)	Antreprenoriatul cultural reprezintă o abordare organizațională și are o misiune culturală orientată spre public. În același timp, antreprenoriatul oferă oportunități pentru asigurarea finanțării optime în derularea operațiunilor de afaceri culturale. Astfel, organizația culturală devine parte a unei infrastructuri culturale deschise, accesibile.
Hernandez-Acosta (2012)	Antreprenoriatul cultural este tratat ca sinonim cu antreprenoriatul artistic, care include domeniile artelor vizuale, artele spectacolului, muzica și editarea de cărți. Motto-ul „Un artist transformat în antreprenor” este esențial pentru această definiție.
Hausmann (2010)	Antreprenoriatul cultural este definit ca antreprenoriatul în sectorul cultural. Practic, antreprenoriatul cuprinde cele două sectoare public și privat: arhitectură și design, înregistrarea de muzica, editarea de carte, media, industria de film, societăți artistice, galerii de artă, muzee, biblioteci, teatru, operă.

3.1.2. Analiza antreprenoriatului cultural – o temă atractivă pentru cercetătorii din domeniul cultural

Antreprenoriatul a fost studiat din diferite perspective, dar are încă o mulțime de situații nerezolvate. Schumpeter (1934) indică faptul că antreprenoriatul este centrat în jurul valorii inovației, indiferent dacă acesta este asociat cu producerea de bunuri sau servicii, surse din piață pentru aprovizionare, sau structuri organizatorice.

Rentschler și Geursen (2004) subliniază faptul că antreprenoriatul în organizațiile culturale constă în inovarea a două domenii de activitate: diversitatea de finanțare și programarea creativă. Diversitatea de finanțare este definită prin obținerea de fonduri dintr-o varietate de surse – guvern, sponsori, și activități de audiență. Nevoia de echilibru în cele trei surse de finanțare este un act de „jonglerie" antreprenorială, care necesită competențe considerabile de leadership, demonstrate de managerii culturali.

Mai mult, Rentschler și Geursen (2004) au extins definiția antreprenoriatului pentru a include noțiunea lui Schumpeter de distrugere creativă, care cuprinde turbulențele de pe piață și schimbarea pieței ca activități contextuale necesare pentru desfășurarea antreprenoriatului. Lucrarea clasică a lui Schumpeter (1934, 1942) a subliniat importanța creativității și a inovării în contextul dinamicii pieței. Distrugerea creativă implică procesele prin care firmele acționează și reacționează în căutarea de oportunități pe piețele libere (Ireland *et al.,* 2003).

Acestă caracteristică creează un punct comun cu activitatea lui DiMaggio (1987), care afirmă că raționalismul economic trebuie să devină sensibil la un mediu social mai larg atunci când este aplicat la arte.

Domeniul antreprenoriatului este potrivit pentru arte, pentru că acoperă toate aspectele legate de interacțiunea dintre sursele de finanțare tripartite. Potrivit autorilor Rentschler și Geursen (2004), antreprenoriatul în organizațiile culturale este „procesul de creare a valorii pentru comunitate, prin reunirea combinațiilor unice de resurse publice și private pentru a exploata oportunitățile sociale și culturale într-un mediu de schimbare și pentru a crește calitatea organizației prin experiența publicului".

Organizațiile culturale non-profit se confruntă cu o mulțime de schimbări care au loc în societatea modernă, fapt care contribuie la incertitudinea politică și economică. De exemplu: inovațiile artistice pot fi limitate în anumite domenii, cum ar fi lucrările experimentale sau lucrări recent comandate (Rentschler & Geursen, 2004).

Klamer în 2011, a subliniat unele elemente importante, în ceea ce privește opțiunile culturale economice (luând în considerare, de asemenea, perspectivele lui Throsby (2001) sau Frey (2002)):

a) „Economia este pentru realizarea valorilor. Valorile economice susțin veniturile și alte beneficii care permit oamenilor să realizeze importante valori sociale și culturale. În cazul valorilor sociale, acestea sunt: relațiile, statutul social, identitatea și altele asemenea, iar cele culturale se referă la valorile spirituale, estetice, care transmit un sentiment, o semnificație pentru viață.

b) Tendința este ca artele să fie realizate ca un bun comun, care să fie acceptat de un grup de oameni. Realizând valoarea artei, prin urmare, ea solicită includerea într-o conversație sau alta din categoria în cauză.

c) Realizarea valorilor se desfășoară în diferite domenii. Economiștii tind să se concentreze pe sferele de piață și de guvern, și să perceapă realizarea valorilor în special în aceste domenii. Întreprinderile, guvernele și piețele reprezint produsul intern brut. În sfera socială, oamenii au în vedere valorile sociale, cum ar fi comunitatea, sentimentul de identitate, de solidaritate, vecinătate, țară, securitate, convivialitate, prietenie, și așa mai departe. Este această sferă informală, în general consemnată cu societatea civilă, fiind esențială pentru realizarea valorilor sociale și culturale ale artelor. Artele necesită discuții, schimburi informale cu scopul de a fi împărtășite".

Ca o concluzie la toate aceste idei importante menționate mai sus, adăugăm și principiile lui Mulcahy (2003) cu care suntem de acord: „dezvoltarea culturală prevede programe disponibile pe o scară largă pentru a educa adulții tineri, și adulții din toate vârstele, în aprecierea și tehnicile de expresie culturală. Acest lucru ar putea fi realizat prin cursuri primare, secundare și universitare în arte, muzică, formare culturală; training-uri în competențe muzicale și mass-media; învățarea pe tot parcursul vieții și participarea la workshop-uri."

3.1.3. Educația antreprenorială culturală – un factor cheie pentru dezvoltarea antreprenoriatului

Într-o lume mereu schimbătoare antreprenoriatul a devenit o competență transversală, care are o aplicabilitate largă în toate sferele vieții: de la stimularea dezvoltării personale până la participarea activă la societate, la facilitatea intrării pe piața muncii ca angajat sau ca liber profesionist, precum și la demararea unor activități în domeniul cultural, social sau comercial. Antreprenoriatul creează valoare culturală, socială și economică și are multe fațete: antreprenoriat comercial, antreprenoriat cultural, intraprenoriatul, antreprenoriatul social, antreprenoriatul ecologic și antreprenoriatul digital. Sunt implicate persoane și grupuri, echipe sau organizații, și astfel antreprenoriatul conduce la crearea de valoare în sectorul privat, public sau în alte sectoare terțe, între e care e posibilă o combinație hibridă (Cismaș, 2017).

Mulți absolvenți sau părinții acestora adeseori se confruntă cu situația că după terminarea liceului tinerii nu-și găsesc un loc de muncă. Spiritul antreprenorial trebuie dezvoltat încă de la o vârstă fragedă la copii, pentru că prin formarea abilităților și o educație financiară corespunzătoare putem să aducem un plus de valoare societății, să contribuim la creșterea economică și să reducem rata șomajului. Studiile în domeniu demonstrează că se pot face multe, trebuie însă schimbată mentalitatea elevilor și a părinților. Este important ca elevii să învețe să nu se mai bazeze doar pe ajutoare din partea altora, ci să încerce să creeze ei înșiși noi locuri de muncă și să-și îndeplinească visurile (Bălan, 2015). O educație antreprenorială, bazată pe activități pentru generarea de idei

fezabile, planificare, organizare, responsabilități și asumare de riscuri, ar fi foarte benefică pentru adolescenți.

Bălan (2015) menționează că în România s-a creat o bază temeinică prin introducerea elementelor de spirit antreprenorial în curricula școlară încă din clasele primare, continuate la nivelul gimnazial și liceal. Revizuirea curriculei pentru toate nivelele școlare, aprobată prin Ordinul Ministrului Educației 5097/2009, a dus la acceptarea educației antreprenoriale ca un obiectiv trans-curricular, fiind componentă atât a ariei curriculare Om și Societate, cât și în aria curriculară Tehnologii.

Actualmente are loc o mare și controversată discuție legată de predarea disciplinei „Educație antreprenorială". Predarea disciplinei este pretinsă de două categorii de profesori. Pe de o parte sunt profesorii de discipline socio-umane, printre care și absolvenți de filozofie-istorie, care juxtapun „Educația antreprenorială" disciplinelor „Economie", „Psihologie, „Logică, argumentare și comunicare" sunt abilitați să predea disciplina „întrucât în centrul materiei este OMUL, ca ființă care gândește, se formează și aduce plus valoare". La polul opus sunt profesorii de specialitate, economiști sau ingineri care au pregătirea necesară pentru a preda disciplina și pentru a forma viitori antreprenori, care trebuie să demonstreze și competențe tehnice, matematice" (Bălan, 2015).

„Elevul trebuie să-și formeze o imagine cât mai apropiată de realitate despre întreprinzător, să înțeleagă care este rolul revenit acestuia într-o economie de piață competitivă, să-și descopere calitățile pe care mai apoi trebuie să le dezvolte, să cunoască problemele cu care se confruntă pentru crearea unei întreprinderi mici și mijlocii, să fie pregătit atât pentru obținerea succesului, cât și pentru asumarea eșecului ca lecții de viață" (Bălan, 2015).

Noi considerăm că educația antreprenorială trebuie conectată cu educația estetică și culturală. Promovarea interdisciplinității în entitățile școlare va crea abilități și competențe necesare pentru elevi. Copiii care sunt motivați și stimulați încă din școala primară să-și descopere talentele și să gândească cum să le folosească în cel mai bun mod, vor fi oameni cu încredere în sine, dornici să învețe mereu și deschiși la oportunități profesionale.

Practic, totul începe cu personalitatea și calificarea profesorului. Atât timp cât profesorul este implicat în predarea disciplinei și își propune ca obiectiv principal nu doar transmiterea de noi cunoștințe, ci se concentrează pe lucrări practice, care încurajează luarea deciziilor, reflecția și discuția, lucrurile vor lua un elan semnificativ. În literatura de specialitate apare noul concept de profesorul-antreprenor. Cismaș (2017) menționează că îmbunătățirea capacității de a derula raționamente și stimularea gândirii critice e un scop al activităților didactice în mediul școlar și academic. Profesorii-antreprenori sunt orientați spre performanță și cultivă abilitățile de gândire critică pentru a forma absolvenți cu spirit receptiv și flexibil, pregătiți pentru luarea deciziilor și asumarea

riscurilor în situații dificile. Cismaș propune șase etape pentru dezvoltarea spiritului antreprenorial la adolescenți:

- „analiza (separarea unui întreg în părți pentru a descoperi natura, funcția și relațiile lor);
- aplicarea standardelor (conform regulilor personale/ profesionale/ sociale);
- discriminarea (diferențe și asemănări);
- raționament logic (inferențe/ concluzii justificate prin dovezi);
- predicția (elaborarea unui plan și anticiparea consecințelor acestuia) și
- transformarea cunoștințelor (schimbarea formei sau funcției conceptelor în diverse contexte)" (Cismaș, 2017).

Evaluarea pe bază de competențe în conformitate cu documentele oficiale europene Europass aduce previzibilitate. Obiectivele educaționale vizează doar cultivarea unor abilități fundamentale (alfabetizare) pentru majoritatea educabililor și abilități de calitate superioară doar pentru elite restrânse. Actualmente, abilitățile cel mai ușor de format și testat sunt și cele care fără prea mult efort se pot automatiza, digitaliza și externaliza. Societatea se concentrează asupra dezvoltării așa-numitelor aptitudini/competențe ale secolului XXI pentru toți educabili, identificate ca: „abilități cognitive (gândire critică, rezolvare de probleme, aplicație și creativitate), abilități interpersonale, leadership, conștientizarea globalizării și mediilor inter-culturale) alături de abilități intra-personale (auto-motivare, a învăța cum să înveți)". Pentru a aborda noile imperative, sistemele educaționale din întreaga lume caută soluții de integrare și implementare a acestor abilități în curriculum, pentru ca profesorii să amplifice strategii și medii de învățare adecvate. Există însă în prezent un decalaj mare între aceste obiective complexe ale educației și modul în care elevii sunt evaluați în prezent (Cismaș, 2017).

Cucoș (2015) afirmă că organizarea integrată a predării presupune includerea unor elemente de conținut particulare în noi structuri educaționale (noi discipline sau secvențe ale acestora) care creează un salt „metateoretic" sau „metavaloric", împrumutând și integrând conținuturi conceptualizate din perspectiva noii „umbrele" explicative mai ample (discipline gen Științele naturii, Jocurile sociale etc.). Integrarea valorilor se poate realiza pe mai multe planuri:

- prin concentrarea cunoștințelor în jurul unui pol științific (seturi conceptuale bine definite, scheme operatorii, metodologii);
- prin orientarea cunoștințelor către un pol practic (de exemplu: „centrele de interes" ale lui Ovide Decroly – hrană, securitate, apartenență etc. Decroly susține că școala

trebuie să ofere condiții în care elevul să experimenteze situații reale de viață, cu dificultățile corespunzătoare, capabile să-i îndeplinească dorințele și să-i stimuleze interesul și motivația. Decroly propune o nouă abordare pedagogică de învățare – denumită Metoda centrelor de interes, ce începe de la presupunerea că psihicul și gândirea elevului are o mare apetență pentru comprehensiunea (înțelegerea) întregului. Școala contemporană, prin segmentarea cunoștințelor pe discipline de învățământ, formează o imagine distorsionată, artificială, dând impresia de fragmentare a lucrurilor, evenimentelor și experiențelor. Prin urmare, Decroly recomandă gruparea cunoștințelor didactice în ansambluri de cunoaștere potrivite unor trebuințe și acțiuni esențiale, denumite centre de interes (https://cyd.ro/educatia-noua/, 2018);

- prin gruparea în jurul unui pol socio-economic (aspecte economice, antreprenoriat, etică, religie);
- prin integrarea unor elemente de conținut în jurul unor poli valorici (adevăr, bine, respect, frumos, dreptate, estetic etc.);
- prin includerea valorilor legate de un pol personal (iubire, familie, apartenență etc.).

Structurarea integrată realizează o legătură strânsă a obiectivelor educaționale, „a unor structuri de conținuturi corelative și a intereselor și disponibilităților actorilor antrenați în învățare" (Cucoș, 2015).

Inițierea estetică și culturală încă de la vârstele fragede formează și dezvoltă potențialul creativ al individului, un depozit fantastic pentru sporirea capitalului cultural uman la nivel de individ și societate. Bineînțeles, creativitatea se poate evidenția în multe domenii, dar există o gamă de factori specifici ce pot fi consolidați prin experiențe estetice și apoi transferați spre alte arii de afirmare (în științele tehnice, acțiune socială, sport, antreprenoriat, management etc.). Remarcăm relații de interdependență și completitudine, referitoare la activitățile umane, un gen de „principiu al vaselor comunicante", care demonstrează ca un beneficiu existent într-un domeniu să se dovedească sporitor pentru un sector (Cucoș, 2018b).

Este posibil că la începuturile manifestărilor culturale ale omului să nu fi existat imitații nete între forme sau genuri de articulare. Tot ce se referea la o experiență culturală, organiza la un punct și artă, credință, cunoaștere, simboluri, și acțiune. Totul se intersecta, se completa reciproc. Secvențierea formelor culturale a intervenit mai târziu – prin specializare, concentrare, încadrare și multiplicare – dar dorință pentru exprimarea sincretică, „autentică" a rămas (Cucoș, 2015).

Cunoașterea artistică și culturală este totalizantă și universală. Ea este mai atentă la nuanțe, rafinament, estetică și profunzimi. Intuiția și flerul artistic se pot îmbina într-o concordanță cu sfera științifică. Charisma culturală nu anulează sau distruge ce susține

știința, ci adaugă, completează, dezvoltă, consolidează. Existând ca un orizont „tranzițional" și oarecum transcendent de raportare la viața reală, cultura devine un cadru fundamental de unificare și polarizare în jurul umanului. Când știința exagerează pe o cale prea „obiectivă", devenind inertă, abstractă, demonstrând indiferență față de interpretări, circumstanțe și consecințe, cultura îi poate „servi" un „supliment" de suflet, de flexionare valorică, de responsabilizare și implicare umană. Este recomandat ca într-o lume predispusă la alunecări, derapaje și abuzuri, să fie introduse astfel de pârghii reglatorii. (Cucoș, 2015).

Katre (2015) afirmă că în general cercetătorii nu se focalizează pe dezvoltarea abilităților pentru a face față problemelor societale. Katre menționează că o astfel de educație, bazată pe experiențe, amplifică în mod creator relația dintre abilitățile/ competențele de afaceri (hard) și abilitățile/competențele interpersonale (soft) necesare pentru a crea valori sociale, culturale și ecologice susținute. Katre susține că educația antreprenorială, cu o activitate riguroasă în disciplinele umaniste, încorporează gândirea de proiectare și pregătește indivizii pentru inovare socială (Kuhlke *et al.,* 2015).

Programele de artă și management cultural la nivel universitar s-au axat, în general, pe managementul organizațiilor. Arta și antreprenoriatul cultural adaugă o nouă dimensiune la aceste discipline academice. Este nevoie să se creeze un cadrul independent, pe cont propriu și pe micro-nivel, care nu a fost până acum o prioritate. Nivelul local are un context deosebit de important pentru întreprinzătorii de artă și cultură. Margaret Jane Wyszomirski și Shoshanah Goldberg-Miller (2016) au remarcat dimensiunea și importanța acestui aspect al economiei creative. În întreprinderile culturale, o parte din antreprenori urmează calea de creștere și se dezvoltă de la o microîntreprindere la companie emergentă, devenind în cele din urmă o organizație culturală. Alții urmăresc să rămână mici și să lucreze în grupuri colective sau de cooperare, definind succesul ca fiind capacitatea de a echilibra creativitatea artistică cu durabilitatea economică (Kuhlke *et al.,* 2015).

Școlile de afaceri predau multe dintre abilitățile de antreprenoriat și inovare la nivel teoretic, dar, în general, nu au oportunități de aplicare practică necesare pentru a îmbunătăți aceste abilități prin repetare. Acest lucru îi obligă pe angajatori să furnizeze formare la locul de muncă, ceea ce determină o perioadă de tranziție mai îndelungată în management. Deși unele programe de antreprenoriat în școlile de afaceri încep să creeze laboratoare practice, ele abordează ocazional expertiza pe bază de arte, disponibilă la îndemână. Stanford's Graduate School of Business și departamentul său de teatru sunt literalmente alături unul de celălalt, dar nici facultatea, nici studenții nu sunt implicați la în activități de colaborare tematice (Daum, 2005).

Toffler (1997) afirmă că mărirea consumului de cultură dintr-o țara este în strânsă legătură cu creșterea numărului de artiști. Cifra de concerte susținute, recitaluri de dans,

spectacole de teatru și de operă, expoziții de pictură poate fi crescută. Practic, în opinia lui Toffler: „o societate care consumă mult în materie de bunuri și servicii culturale produce de asemenea și mulți artiști”. Astăzi, școlile profesionale și liceele de artă generează mulți absolvenți, plini de ambiții, iar piața muncii culturale este deocamdată restrânsă. În conformitate cu literatura de specialitate, noi considerăm că este mai bine ca unitățile de învățământ să se axeze mai mult pe calitatea pregătirii, decât pe cantitate (număr de absolvenți). Acest fapt nu semnifică că piața de muncă culturală trebuie să fie echilibrată. Ca și în alte domenii, recomandăm și aici ca oferta să depășească cererea, cu o anumită marjă. În aceste condiții avem o competiție care este orientată spre performanță (Toffler, 1997).

În opinia noastră noi credem că încă din școala primară trebuie promovată interdisciplinaritatea. Educația de calitate este vitală pentru formarea unor oameni cu gândire critică, independenți și creativi. Atât timp cât elementele de antreprenoriat și management sunt integrate în procesul de învățământ preuniversitar la mai multe discipline, incluziv la cele artistice, considerăm că aceste strategii vor avea un mare impact pozitiv asupra absolvenților. Este necesar accentul să fie amplasat pe experiențe și lucrări practice, inspirate din teorii și metode moderne de predare-învățare-evaluare. Elevii trebuie să fie stimulați să-și dezvolte abilitățile și competențele personale, să fie motivați să lucreze și să gândească creativ, să-și cultive imaginația și să propună soluții pentru diferite probleme societale. În acest fel vom avea tineri, pregătiți și motivați să-și înceapă propria afacere sau suficient de hotărâți să investească mai mult în educația personală.

La nivel universitar, observăm că în ultimii ani, în unele țări disciplinele de antreprenoriat cultural și management cultural sunt introduse cu succes în universitățile de științe economice și administrarea afacerilor. Considerăm că un pas important ar fi ca aceste discipline să fie nelipsite și în planul de învățământ la academiile de muzică, arte plastice, coregrafie, de fapt la toate entitățile culturale din învățământul universitar. Prin astfel de strategii, în primul rând, vom motiva artiștii să-și creeze un „background” în educație financiară. În al doilea rând, cu siguranță, numărul de întreprinderi cu profil cultural va crește semnificativ. Introducerea antreprenoriatului cultural ca disciplină de bază oferă o mulțime de oportunități pentru explorarea noilor metode și strategii de predare: utilizarea instrumentelor digitale, dezvoltarea competențelor interculturale, corelarea perspectivelor teoretice cu abilitățile practice și formarea unui grad ridicat de autoreflecție (Kuhlke *et al.*, 2015).

În prezent, există instituții culturale din România care semnalizează un număr nu foarte mare de participanți la spectacole. Această situația neplăcută are loc, pe de o parte datorită faptului că nu avem suficienți de oameni rafinați, interesați și pasionați de artă și cultură. Educația estetică nu se formează doar la școală, ci contează foarte mult și mediul familial. Dacă copii, încă de la o vârstă frageda sunt crescuți și educați

în spirit artistic, nobil, respectuos, atunci în societate vor fi mai mulți potențiali consumatori de cultură.

În orice caz, noi considerăm că profesorii și cadrul familial au cea măi mare răspundere pentru formarea viitorilor antreprenori culturali. Profesorii competenți și orientații spre performanță sunt unul dintre factorii decisivi care lasă amprentă în educația elevilor.

3.2. Antreprenorii culturali

3.2.1. Caracteristici și abilități

În ultimele decenii o dezbatere academică în curs de desfășurare preocupă cercetătorii pentru domeniul antreprenoriatului. Oamenii de știință discută definirea termenului de antreprenor și identificarea acțiunilor, legate de profilul lui. Dezbaterea se extinde și la explorarea influenței diferitelor tipuri de antreprenori asupra mediului înconjurător. În noua economie creativă, antreprenoriatul a devenit un mijloc important pentru regenerarea spațiului urban (Enhuber, 2014).

În acest subcapitol vom analiza în detaliu literatura de specialitate, legată de cercetările mai multor specialiști din domeniul antreprenoriatului cultural. În acest sens vom face o diferențiere dintre antreprenorii economici și culturali și vom explora influența antreprenorilor culturali asupra dezvoltării urbane.

Termenul de antreprenor provine dintr-un cuvânt împrumutat din limba franceză (enterprendre), care înseamnă – a întreprinde. Oxford English Dictionary oferă trei definiții antreprenorului, și anume: (1) un director al unei instituții muzicale; (2) o persoană care inițiază sau ține sub control o afacere sau o întreprindere și suportă riscul de profit sau pierdere; (3) un antreprenor care acționează ca un intermediar (Mulcahy, 2003).

Antreprenorul este o figură remarcabilă, cu un rol foarte important în istoria economiei. Definiția antreprenorului este extinsă, incluzând conceptul de „antreprenori culturali" și demonstrează modul în care acestea pot fi integrați în noua viziune economică modernă a „culturii", în calitate de agenți care schimbă convingerile altora (Mokyr, 2013). Această concepție „ne poate ajuta să înțelegem una dintre dilemele centrale ale istoriei economiei moderne, și anume, noua creștere economică instituțională" (Mokyr, 2013).

În aproape toate studiile specifice pentru „ocuparea forței de muncă în sectorul cultural", este subliniat faptul că domeniul culturii și al mass-mediei întruchipează o bună practică pentru aceste noi provocări pe piețele forței de muncă din cauza că obținerea unui loc de muncă în sectorul cultural este puternic caracterizată de forme atipice de

angajare: flexibilitate, mobilitate, munca de proiect, contracte pe termen scurt și activități de voluntariat (Pratt, 1997; 2000; O'Connor, 1999; Hacklett, 2000; Schiffbänker & Kernbeiß, 2000).

În contextul condițiilor generale neoliberale de angajare (care au fost „actuale" din 1990), aceste forme atipice de ocupare au devenit din ce în ce mai interesante pentru guvern și pentru mediul de afaceri, și astfel se îndreaptă spre centrul intereselor politicii pieței forței de muncă. Deși, astfel mai puțin se apropie de activitățile grupului interesat reprezentativ și acțiunile sindicatelor (Ellmeier, 2010).

Antreprenorii culturali sunt culturali deoarece ei înțeleg, simt și trăiesc cultura. Klamer (2011) a menționat că acele abilități cognitive trebuie să fie orientate către un conținut cultural, arta în sine și acțiunile creative, în timp ce instrumentul lor trebuie să fie economia, cu scopul de a realiza valorile culturale. Antreprenorul cultural prezintă cunoștințe de afaceri combinate cu calități artistice; el sau ea demonstrează potențial pentru succesul managerial și este capabil(ă) de a atrage consumatori, fără a compromite misiunea și integritatea artistică. Antreprenoriatul cultural creează valoare culturală și o creștere economică semnificativă, auto-determinare și diversitate culturală în comunitățile din întreaga lume.

Mai jos prezentăm un tabel cu definiții ale antreprenorilor culturali în opinia mai multor cercetători:

Tabel 3.2. Definiții – antreprenori culturali

Autor (an)	
Aageson (2008)	Antreprenori culturali sunt agenți de schimbare, care influențează într-un mod cultural inovarea cu scopul de a crea sisteme economice prospere. Antreprenorii culturali sunt persoane care își asumă riscuri și vizionari, care generează venituri din organizații culturale inovatoare și sustenabile. Antreprenorii sporesc mijloacele de trai și creează valoare culturală, atât pentru producătorii, cât și pentru consumatorii de bunuri și servicii culturale.
Martin & Witter (2011)	Antreprenorii culturali de multe ori se bazează instrumente noi de mass-media, cum ar fi Twitter și Kickstarter, utilizează comunicații persuasive și au o influență mare în schimbarea de atitudini, credințe și comportamente. Prin aceste implicări în societate, în realitate antreprenorii culturali îmbunătățesc percepțiile despre viață și oamenii devin mai buni.
Hagoort *et al.* (2012)	Antreprenorul cultural este un artist care lucrează într-o formă de proiect și împreună cu o echipă dezvoltă idei viabile.

Horlings (2008)	Antreprenorii culturali sunt persoane tinere creative, care au o viziune clară despre obiectivele organizației culturale și știu de ce au nevoie pentru a le realiza.
Kolsteeg (2012)	Antreprenorii culturali sunt orientați spre dezvoltare print-un set de strategii, în concordanță cu identitatea artistului.
Klamer (2011)	Antreprenorii culturali sunt orientați spre realizarea valorilor culturale fiind axați pe conținutul cultural. Procesul de creație este un atribut moral pentru antreprenorul cultural. Economia este un instrument în scopul realizării valorilor culturale.
Towse (2011)	Antreprenorii culturali sunt implicați mai mult, nu doar în gestionarea activităților (crearea de valoare culturală, atât pentru producători cât și pentru consumatori). De obicei, ei descoperă și exploatează potențialul de venit. Antreprenorii au o calitate, care nu poate fi cumpărată sau împrumutată. Aici ne referim la vigilență pentru venituri generatoare de arbitraj, care implică fie produse noi, materiale noi, procese noi sau toate acestea combinate.
Hernandez-Acosta (2012)	Un antreprenor-artist în domeniile artelor vizuale, artele spectacolului, muzică sau în publicare este un antreprenorul cultural.
Snyder *et al.* (2010)	Provocarea integrării aliniate din punct de vedere cultural, angajarea semnificativă și generarea de venituri sunt ingredientele antreprenorului cultural.
Hausmann (2010)	Antreprenorii culturali sunt persoane fizice care desfășoară activități economice în sectorul cultural.
Acheson *et al.* (1996)	Antreprenorii culturali sunt o echipă de oameni care furnizează un serviciu cultural cu valoare ridicată. Datorită costurilor de tranzacție, acest serviciu are potențiale venituri scăzute.

Mokyr în 2013 precizează că antreprenorii culturali sunt creatorii de puncte focale epistemice, prin care oamenii pot coordona credințele lor. Abilitatea principala a unor antreprenori culturali este convingerea lor, pentru a induce pe alții să-și abandoneze opiniile existente și să-și asume convingerile personale. Iar, în cele din urmă să implementeze propriile idei creative în comunitate.

Cercetătoarea Enhuber în articolul său *„How is Damian Hirst cultural entrepreneur”* face o comparație între antreprenorii economici și cei culturali. În primul rând ea distinge cele două tipuri de antreprenori, în funcție de industriile în care își desfășoară activitatea. În urma investigării modelului de valorizare culturală a lui Klamer (2006,

2011), antreprenoriatul economic și cel cultural sunt deosebiți prin evidențierea diferitelor sfere de influență. Ulterior, rolul antreprenorului cultural în economia creativă este extins, cu un accent specific pe impactul asupra inovării urbane.

Într-o definiție economică, antreprenorul este „o persoană, care este atentă la oportunități și creează o organizație cu scopul realizării ideilor sale” (Bygrave & Hofer, 1991). În urma acestei afirmații, putem să spunem că actorii principali ai antreprenoriatului cultural sunt „agenți de schimbare culturală și vizionari creativi, care organizează capital cultural, financiar, social și uman, pentru a genera venituri dintr-o activitate culturală” (Tremblay, 2013). O juxtapunere a diferitelor teorii ale trăsăturilor antreprenoriale evidențiază faptul că atât antreprenorii culturali, cât și antreprenorii economici sunt percepuți făcând parte din aceeași categorie, dar având un caracter specific. Deci, care este diferența? După elaborarea trăsăturilor generale antreprenoriale, în această secțiune vom introduce modelul de valorificare culturală al lui Klamer, care atestă un instrument valoros pentru vizualizarea și clarificarea sferelor de activități ale antreprenorilor culturali și economici (Enhuber, 2014).

Bazate atât pe „crearea și exploatarea economică” (Moss, 2011) din tangibile și intangibile bunuri pentru consumul publicului, industriile culturale oferă experiențe contra cost. După Moss, distincția esențială dintre un antreprenor economic și un antreprenor cultural este faptul că produsul creat în organizația culturală reprezintă o idee sau o viziune interioară, care îl invită pe consumator să o experimenteze individual. Cu toate acestea, distincția este discutabilă atunci când se iau în considerare societățile care își transformă bunurile prin strategii de marketing experimentale în branduri, cu scopul de a obține un sentiment specific atunci când sunt consumate (Pine & Gilmore, 1998).

Steve Jobs, arhetipul antreprenorilor contemporani, a aplicat această tactică dispozitivelor Apple. În această ordine de idei, Moss (2011) afirmă că pentru a proiecta un bun cultural, acesta este un proces creativ, colectiv, care necesită calități deosebite ale personalității creatorului și sunt descrise ca fiind „antreprenoriale” (Moss, 2011, p.170). Aceste calități personale includ leadershipul, creativitatea, inovarea, planificarea, asumare de riscuri, locusul intern al controlului, nonconformismul și energia (Moss, 2011). Rauch și Frese (2000) au studiat atributele psihologice ale unui antreprenor economic și au definit factorii de succes legați de antreprenoriat: necesitatea realizării, planificarea strategică, inovarea, asumarea unui grad scăzut de riscuri, locusul intern de control, implementarea adecvată a resurselor și adaptarea mediului (Rauch & Frese, 2000) Teoria trăsăturilor antreprenoriale argumentează, de asemenea, faptul că observarea indivizilor cu anumite abilități și competențe creative și inovatoare, cum ar fi „înclinația de a-și asuma riscuri, capacitatea de a construi o organizație și de a o gestiona eficient cu perseverența și previzibilitate” (Entrepreneurship Blogspot, 2008) extinde studiul despre antreprenori. Ali-

nierea caracteristicilor atribuite în următorul tabel demonstrează că există o mică diferență între atributele personale ale lui Moss, factorii de succes ai lui Rauch și Frese și abilitățile și competențele descrise de teoria trăsăturilor antreprenoriale. Toate aceste trăsături reprezintă spiritul antreprenorial al lui Schumpeter, pe care Klamer îl rezumă ca „succes în afaceri, orientat spre artă, dispus să-și asume responsabilitatea, să evadeze într-un mod creativ din rutine și să demonstreze prin acțiuni, nu doar prin vorbele, credințele și convingerile sale". Cercetătorii sunt de acord că antreprenorii au un fel de agendă de inovare pe măsură ce își urmăresc și implementează propriile idei. Schumpeter remarcă în mod repetat că antreprenorul este „un om de acțiune" (*Mann der Tat*) pentru a sublinia faptul că ceea ce caracterizează orice antreprenor este acțiunea, nu ideile" (Swedberg, 2006; Enhuber, 2014).

Tabel. 3.3. Antreprenorii economici vs. antreprenorii culturali
(Sursă: Preluat și adaptat de la Enhuber, 2014, p. 5)

Antreprenorii economici:	**Antreprenorii culturali:**
„sunt cei care sunt atenți la oportunități și creează o organizație cu scopul de a realiza ideli sale" (Bygrave & Hofer, 1991).	„...sunt agenți de schimbare culturală, vizionari care dispun de resurse și organizează capital cultural, financiar, social și uman, pentru a genera venituri activități culturale" (Tremblay, 2013).
„...direcționează atenția, experiența și acțiunea către un concept de afaceri, stabilesc forma și direcția organizațiilor de la începutul lor" (Bird, 1988).	„...proiectează bunuri, inspirate de o idee sau o viziuni interioare" (Moss,2011).
„...demonstrează necesitatea realizării, planificarea strategică, inovarea, asumarea unui grad scăzut de riscuri, locusul intern de control, utilizarea optimă a resurselor și adaptarea mediului" (Rauch & Frese, 2000)	„...demonstrează leadership, creativitate, inovare, futurism (adică planificare), asumarea de riscuri, locus intern de control, nonconformism și energie" (Moss, 2011)
„...au înclinația de a-și asuma riscuri, capacitatea de a construi o organizație și de a o gestiona eficient cu perseverență și previzibilitate" (Entrepreneurship Blogspot, 2008)	„...sunt oameni de succes în afaceri, orientați spre artă, dispuși să-și asume responsabilitatea, să evadeze într-un mod creativ din rutine și să demonstreze prin acțiuni, nu doar prin vorbe credințele și convingerile sale" (Klamer, 2006)

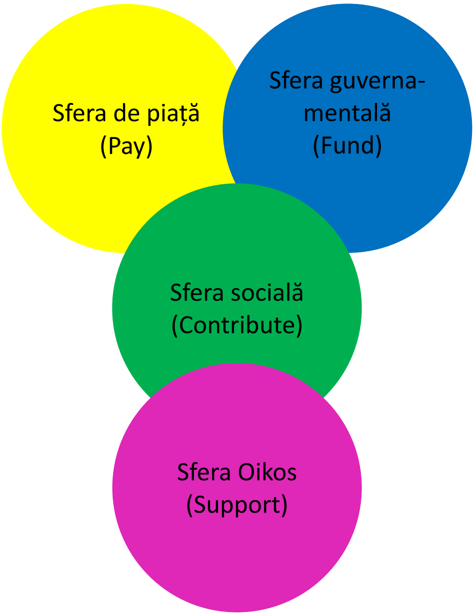
Modelul de valorizare culturală a lui Klamer și sferele antreprenoriale de acțiuni

Care este diferența dintre întreprinzătorii economici și culturali? Modelul de valorificare culturală a lui Klamer (Figura mai jos) oferă un răspuns provizoriu: ambele categorii de antreprenori au în comun sfera *Oikos* (de la grecescul *Oikos* [οἶκος] – casă, fig. personalitate, individualitate). Această denotă că antreprenorii sunt conduși de o idee sau de o viziune interioară pe care o susțin ferm. Sfera *Oikos* a lui Klamer reprezintă numitorul comun al calităților, abilităților și competențelor atribuite „antreprenorilor" prin definițiile prezentate. Ceea ce diferențiază cele două tipuri de antreprenori după Klamer este procesul de realizare. Antreprenorii culturali, argumentează el, realizează valori în sfere diferite pe care omologii lor nu le fac: „Adevărata provocare pentru antreprenorul cultural va fi de a contribui la binele comun, care este arta ...Antreprenorii culturali sunt culturali, deoarece ei înțeleg, simt și trăiesc cultura. Concentrarea asupra conținutului (cultural), a artei în sine și a procesului creativ este un atribut moral al antreprenorului cultural" (Klamer, 2011). Întreprinzătorii culturali au, prin urmare, misiunea altruistă intransigentă de a le oferi consumatorilor o experiență transcendentă prin produsul lor. Ei își desemnează consumatorii ca fiind co-creatori și au nevoie de contribuția consumatorului la procesul creativ pentru a-și îndeplini scopul produsului și, în cele din urmă de a realiza misiunea lor (Enhuber, 2014). Astfel, antreprenorii culturali interacționează în principal în sfera socială care reprezintă valorile sociale și culturale, întrucât exprimă „un sentiment al vieții semnificative" cum ar fi, prietenia sau estetica (Klamer, 2011). Potrivit lui Klamer, antreprenorii percep sfera de piață ca un loc unde oferta și cererea au scopul maximizării profitului monetar.

Astfel, operarea pe o piață este doar un mijloc de a crea un spațiu deschis pentru rolul de coproducător al consumatorului, un spațiu pentru conversație. În comparație, un antreprenor economic ar putea folosi contribuția socială numai pentru a maximiza interacțiunea cu piața: cei care văd în comerțul cultural o modalitate de a adăuga profit, devin suspecți, deoarece cultura este instrumentul, nu misiunea. Ei sunt mai degrabă oameni de afaceri. Această caracteristică nu le creează imaginea de personaje negative, dar cert este că sunt nepotriviți ca antreprenori culturali (Klamer, 2011). Spre deosebire de antreprenorii economici care „cuprind" sfera de piață, aversiunea acestei sfere poate provoca antreprenorii culturali să interacționeze cu sfera guvernamentală, în care pot găsi acționari și patroni. Sfera guvernamentală, în coerență cu sfera socială facilitează parteneriatele comunale, care extind sprijinul, conversația și aria activității culturale sau artistice. Astfel, interacțiunea în sfera guvernamentală și socială permite antreprenorilor culturali să își implementeze pe larg misiunea. În concluzie și, în conformitate cu Klamer (2011), distincția între antreprenorii culturali și economici este aceea că antreprenorii culturali

cred în cultură și o convingere pasionată pentru a contribui la conținutul artistic „toate celelalte, inclusiv economia, sunt subsidiare". Klamer contureză concepția teoretică a antreprenorilor culturali. Practic însă, liniile fine – distincțiile academice dintre cele două personaje antreprenoriale – se estompează pe măsură ce ilustrează sferele care se suprapun în modelul lui Klamer.

Figura 3.1. Modelul de valorizare culturală a lui Klamer.
(Sursă: Preluat și adaptat de la Enhuber, 2014, p. 7)



Klamer susține că, precum sfera guvernamentală se suprapune cu sfera pieței, de asemenea ea facilitează și activitatea de afaceri a antreprenorilor economici prin dezvoltarea unor cadre conducătoare pentru tranzacțiile economice (de exemplu, impozitare, reglementare). În mod similar, sferele sociale și cele de piață interacționează atunci când creațiile artistice și serviciile culturale sunt înțelese ca „bunuri comune" valoroase, care pot fi experimentate de un public larg în schimbul unei remunerații (Klamer, 2011). Cu toate acestea, experiența artistică este superioară experiențelor legate de bunuri industriale sau comerciale, deoarece nivelul angajamentului consumatorului este mai profund în bunurile culturale decât în produsele angro (Klamer, 2011; Csikszentmihalyi, 1975). Acest ciclul, în care sunt produse și consumate bunurile culturale ilustrează interacțiunea complexă dintre toate sferele. Sfera culturală nu reprezintă doar o intersecție a cererii și a ofertei. Antreprenoriatul cultural implică mai mult decât comercializarea bunurilor. Astfel, similar omologilor lor economici, întreprinzătorii culturali interacționează cu mai multe sfere (domenii).

Scott (2012) a folosit într-un studiu o definiție, legată de producători de muzică independenți, așa numiți *DIY music producers* („Did It Yourself"- descurcă-te singur). Cercetătorul explică faptul că antreprenorii culturali sunt reprezentați de această categorie de producători muzicali. Practic, producătorii muzicali DIY creează și interpretează muzica, de asemenea își administrează afacerea în construirea unei industrii muzicale.

Astăzi, liberii profesioniști/persoanele fizice autorizate sunt pe de o parte descrise eroic ca „micro-antreprenori", ca „antreprenori ai propriului lor capital uman", dar, de asemenea, ca „sclavi ai locurilor de muncă", „zilieri", „lucrători migranți", sau ca pseudo-auto-angajați (Haak & Schmid, 1999).

Mulți tineri din clasa muncitoare au devenit acum liber profesioniști în domeniul cultural (ca „stiliști", make-up artiști, sau prin înființarea unor cluburi de noapte, sau prin a școli de dans), ca o evadare de la inevitabilitatea șomajului, sau în schimbul unui loc de muncă neprofitabil în sectorul serviciilor (McRobbie, 1999).

Cum antreprenorii culturali privesc dezvoltarea industriilor creative/culturale

Antreprenorii culturali fac alegeri cu privire la cadrul în care doresc să se dezvolte în viitor, ținând cont de domeniul în care își desfășoară activitatea și de aria industriilor culturale în ansamblu. Perspectivele, pe care le exprimă sunt diferite și ilustrează natura tranzitorie a societăților în care trăim. O parte din antreprenori adoptă o perspectivă comercială, iar alții abordează o perspectivă reformistă. A treia opțiune se referă la perspectivă globalistă (Primorac, 2005).

Mai jos, prezentăm pe scurt aceste trei abordări, în opinia unor antreprenori culturali.

Perspectivă comercială

> *„Această e o industrie în curs de dezvoltare. Există diferite strategii pentru îmbunătățirea sectorului (seminarii, cursuri, etc. de cercetare de piață) și cred că sectorul va progresa în continuare"* (Agenție de publicitate, director de planificare, Belgrad, Serbia)

O parte din antreprenorii culturali doresc să vadă o schimbare radicală a sistemului de finanțare a culturii și a industriilor culturale. Ei cred că toate rămășițele fostului sistem centrat pe stat ar trebui să dispară, iar piața trebuie să le permită modelarea viitorului (Primorac, 2005).

Abordarea reformistă

> *„Sunt foarte mulțumit de statutul de artist, care desfășoară activități independente. Cred că în acest fel pot face unele lucruri mari, și sper că situația va rămâne în acest fel. Consider că standardul de viață al artistului ar scădea, în cazul în care modelul [de*

sprijin pentru artiștii independenți] ar fi distrus. Eu sunt mulțumit și cred că este un lucru mare. Ar fi mai bine dacă exista mai multe scheme de granturi, la fel ca în străinătate” (artist vizual, Zagreb, Croația)

O altă categorie de antreprenori culturali pretind că ar trebui să se facă un anumit număr de modificări, dar unele caracteristici benefice ale fostului sistem, care sunt încă în funcțiune, ar trebui să rămână. Valoarea justă este valoarea la care poate fi tranzacționat un activ sau decontată o datorie între părți interesate și în cunoștință de cauză, în cadrul unei tranzacții desfășurate în condiții obiective. Antreprenorii culturali doresc să aibă independență față de guvern (Arm’s-length body[2]) în cadrul unei tranzacții desfășurate în condiții obiective create pentru diferite elemente ale industriilor culturale și creative, cum ar fi filmul, design-ul sau multimedia. Acestea ar permite domeniile să fie gestionate mai eficient (Primorac, 2005).

Abordarea globalistă

„Am devenit recunoscut printr-o campanie de marketing pentru Google, de exemplu, prin publicitate: am lucrat cu televiziunea, radio-ul, am creat afișe și am colaborat cu societăți de transport pentru marfă. Numele nostru este acolo. Proiectele nu sunt desfășurate doar în România. Lucrăm, de asemenea, în Elveția, Japonia, Algeria, Belgia, Statele Unite ale Americii” (director general la o agenție media, București, România)

Lucrătorii din sectorul cultural cu o perspectivă globalistă sunt orientați spre piața mondială și nu se limitează la frontierele naționale. Ei provin, de obicei, de la companiile care sunt orientate spre dezvoltare prin intermediul unor noi tehnologii. Produsele lor au o acoperire de piață mai largă.

Aceste trei abordări sunt asemănătoare cu unele modele de funcționare a culturii propuse de Dragojević și Dragićević-Šešić (2005), care menționează trei tratări diferite pentru operarea politicii culturale, și anume: difuzionism cultural (*DIFUZIONÍSMs. n.* curent de gândire care susține transferul și difuzarea valorilor culturale de la o arie la alta ca principalul factor în dezvoltarea societății și culturii), funcționalism cultural (*FUNCȚIONALÍSMs. n.* 1. curent de gândire care studiază faptele sociale și culturale în totalitatea lor și în interrelațiile acestora, urmărindu-se aspectele funcționale în întreaga lor complexitate) și mercantilism cultural (Dragojević & Dragićević-Šešić, 2005). În

---

[2] „Arm’s-length body” este un termen general, utilizat pentru a acoperi cel puțin 11 tipuri de organizații care funcționează în grade diferite și adesea contestate de independență față de guvern.Acestea variază de la organizații mari care angajează mii de funcționari publici și administrează miliarde de lire sterline – bani publici, la mici comitete consultative care nu au un buget independent. Sursă: https://www.instituteforgovernment.org.uk/our-work/new-models-governance-and-public-services/arms-length-bodies

această ordine de idei putem să clasificăm abordarea comercială și și abordarea globalistă sub categoria de mercantilism cultural, care pune consumismul cultural în centrul atenției politicii culturale funcționare. Abordarea reformistă poate fi repartizată în sfera funcționalismului cultural, care pune accent pe viața culturală.

Mulcahy în 2003 a declarat antreprenorul ca intermediar contractual și a menționat că managerul cultural are un rol clar de avocat al culturii. Rentschler (2002, 2001), de asemenea, a identificat care sunt caracteristicile ale antreprenorului, acționând ca un intermediar contractual sau ca un manager creativ. Astfel, antreprenorii culturali:

- discută cu parteneri din afara mediului cultural;
- planifică evenimente și expoziții de artă;
- dezvolta programe pentru a încuraja vizitatorii să devină membri/ abonați și, eventual, donatori/ patroni;
- contractează filantropi importanți, liderii comunității și factorii de decizie politică;
- sunt activi în turismul cultural, în dezvoltarea regională și afacerile civice.

Există mai multe calități ale antreprenorilor culturali care promovează creativitatea și inovarea, însă „oferă" și lecții altor întreprinderi, mai puțin competitive. Sunt, de asemenea, documente care demonstrează că aceste calități nu pot fi ușor definite, ci poartă cu ele dificultăți inerente atunci când încearcă să influențeze comportamentul. Un astfel de exemplu este articolul de N. Wilson și D. Stokes (2002) *Cultural entrepreneurs and creating exchange.*

În această ordine de idei, vom menționa mai jos alte caracteristici ale antreprenorilor culturali de succes (Aageson *et al.,* 2010; Snyder *et al.,* 2010):

- sunt lideri vizionari, care au pasiune pentru crearea de organizații culturale;
- conduc geneza de noi piețe culturale și industrii;
- au efectul de levier „al capitalului cultural" prin intermediul inovației, contribuind astfel la valori, tradiții, cunoștințe și mijloace de trai locale;
- crearea unei „pânze întregi"[3] a diversității culturale și a sustenabilității, un țesut alcătuit din valori economice, sociale, de mediu, culturale , și
- întotdeauna sunt orientați spre misiune, concentrați pe piață, creând atât profit, cât și o valoare culturală.

Aici vom face o mică precizare, referindu-ne la conceptul de sustenabilitate, pentru a fi mai evidențiat în abordarea antreprenorilor culturali.

---

[3] "whole cloth" – fig. a produce o poveste, ceva complet nou, fără o istorie precedentă

Sustenabilitatea a devenit un clişeu nedefinit. Termenul este folosit cel mai adesea în domeniul dezvoltării mediului, iar apoi a fuzionat în economie şi în sectoarele sociale. Rareori este utilizat în sectorul cultural. De fapt, pentru organizaţiile culturale, trebuie să ne folosim de sustenabilitate într-un mod holistic, astfel reprezintă p pânză ţesută în care ţesătura trebuie să fie puternică pe tot parcursul şi un singur fir slab va face întreaga descoperire a locului de muncă. Organizaţia culturală trebuie să „ţese" împreună toate aspectele legate de sustenabilitate într-o pânză „întreaga" (Aageson, 2009).

Sustenabilitatea socială creează accesibilitatea largă a artelor şi a patrimoniului cultural, creşte participarea civică şi responsabilitatea socială; îmbunătăţeşte viaţa artiştilor şi a altor creatori, creează un impact pozitiv asupra învăţării, toate ducând la îmbunătăţirea calităţii vieţii.

Sustenabilitatea economică are loc atunci când ambele mijloacele de trai ale creatorului şi ale producătorului sunt suficiente pentru a satisface nevoile esenţiale şi pentru a încuraja tinerii să intre în domeniu, iar întreprinderea este profitabilă.

Sustenabilitatea mediului este atinsă, atunci când consumul de resurse naturale nu depăşeşte ciclurile de reaprovizionare şi nici nu contaminează resursele noastre naturale. Industriile culturale sunt în mod normal unele din cele care nu afectează mediul înconjurător.

Sustenabilitatea culturală are loc atunci când autorul şi producătorul de produse culturale şi servicii urmăresc continuarea şi inovarea tradiţiilor culturale (Aageson, 2009).

La sfârşitul acestui „subcapitol" adăugăm o tipologie de leadership administrativ în domeniul artelor, creată de Mulcahy (2003). Cercetătorul recomandă patru tipuri de roluri. Dimensiunea „iniţierea de coaliţii" şi „utilizarea iscusită a retoricii şi a simbolurilor" provin de la Jameson Doig şi Erwin Hargrove, care au editat o culegere de studii biografice despre leadership-ul birocratic, *Leadership and Innovation: A Biographical Perspective on Entrepreneurs in Government* (1987). Din acest punct de vedere, există puţine referiri la modelele autorului Max Weber de leadership politic ca „tradiţional", „carismatic", şi „raţional-legal" (Mulcahy, 2003):

Tabel 3.4. Tipologia de leadership administrativ în organizaţiile culturale (Mulcahy, 2003)

Utilizarea iscusită a retoricii şi a simbolurilor

		Superior (High)	**Inferior (Low)**
Coaliţie	Superior (High)	Antreprenor „propaganda"	IMPRESAR „charismatic"
Formare	Inferior (Low)	MANAGERIALIST „raţionalist-legal"	ADMINISTRATOR „tradiţonal"

3.2.2. Profilul antreprenorului cultural de succes și rolul lui în dezvoltarea economică

Cercetătorul Arjo Klamer, în articolul său Cultural entrepreneurship (2011) a menționat cinci caracteristici ale antreprenorilor culturali de succes. Iată care sunt:

1. Ei sunt atenți la oportunități (Kirzner,1979).
2. Ei sunt creativi în ceea ce privește conținutul artistic și la modul de organizare a conversației și a gestionării finanțelor.
3. Conținutul artistic este pasiunea și devotamentul lor; orice altceva, inclusiv economia este subsidiar.
4. Ei sunt convingători în sensul că sunt în măsură să convingă artiști buni pentru a lucra cu ei, aduc un interes în domeniu, pentru a atrage persoane implicate (de exemplu, voluntari), și sunt capabili să genereze fonduri necesare, inclusiv donații și altele asemenea.
5. Sunt prudenți și prezintă curaj, speranță și credință în acțiunile lor. (cf. McCloskey, 2006).

Antreprenorul cultural creează o viziune pentru organizația culturală și definește o legătura între nevoia de piață cu tradiții, experiențele și inovațiile culturale pentru îmbunătățirea mijloacelor de trai ale creatorilor și a lucrătorilor culturali, precum și pentru satisfacerea consumatorului.

Antreprenorul cultural identifică și acumulează capital cultural, colaborează cu alte persoane și atrage capital financiar, creând o organizație sustenabilă din punct de vedere financiar.

Antreprenorul cultural are dorința de a obține resursele necesare și de a angaja oameni creativi pentru a crea o organizație stabilă și durabilă (Aageson, 2009).

În această ordine de idei, capitalul cultural se referă la:

- tradiții, muzică, abilități, îmbrăcăminte, povești, artă, decorațiuni, sărbători, comemorări, produse alimentare, loc, locuințe (antic, istoric), etc.
- persoanele duc mai departe tradițiile, în timp ce comunitățile au de multe ori o moștenire de talent creativ, care formează capitalul cultural.
- organizațiile culturale: muzee, biblioteci, teatru, operă, filarmonică, sunt depozite de capital cultural, oferite pentru public.

Organizațiile educaționale care dezvoltă creativitatea culturală și promovează tradițiile creează capitalul cultural al comunității (Aageson, 2009).

Antreprenorii culturali depind întotdeauna de circumstanțele în care își desfășoară activitatea. Condițiile culturale contează foarte mult. În SUA, va fi mult mai ușor pentru un antreprenor să facă un apel pentru sprijin financiar, față de Europa. Est-europenii cu un talent pentru antreprenoriat vor avea un moment deosebit de dificil, atât timp cât sunt nevoiți să lucreze cu oameni care respectă culturile autoritare și preferă directivele, iar vor trece peste, prin idei inovatoare care necesită inițiativă și imaginație. Antreprenoriatul cultural european, prin urmare, va avea un caracter diferit și poate crea o narațiune diferită. (Klamer, 2011)

Crearea organizațiilor culturale practic deservește construirea comunității: (Aageson *et al.,* 2010)

- „Activitatea culturală creează oportunități de venituri demne pentru oameni și în special pentru femei;
- Activitățile lucrătorilor culturali corelează puternic cu creșterea veniturilor pentru uz casnic;
- Organizațiile culturale de obicei „green" și mai durabile, din punct de vedere ecologic;
- Industriile culturale deservesc coerență dintre comunități și construirea legăturilor sociale."

Contribuția „antreprenorilor culturali" pentru vitalitatea și sănătatea comunității a câștigat teren în ultimii ani. „Dincolo de rolul lor în generarea de noi locuri de muncă și creștere economică (de două ori pentru că rolul economiei este privit în ansamblu), și în promovarea coeziunii sociale prin sentiment de apartenență, ei au fost considerați ca oferind un model „nou" de activitate și producție culturală" (Wilson & Stokes, 2002)

„Noul" model de activitate și producția culturală (procese, bunuri) sunt derivate din independență „caracteristică" a antreprenorilor culturali (Leadbeater, Oakley, 1999).

Wilson și Stokes (2002) au afirmat că, creativitatea (generarea de idei noi) este, în esență, un act individual, „dar unul care se bazează în special pe interacțiunea cu ceilalți, care operează din cadrul aceluiași ‘domeniu organizațional'"; în timp ce independența a fost privită ca parte integrantă pentru încurajarea creativității și inovării.

Leadbeater și Oakley (1999), citați de Wilson și Stokes, au identificat un model „nou" de lucru pentru antreprenorii culturali cu patru aspecte esențiale:

- Creativitatea este văzută ca o dezvoltare progresivă deoarece „modifică și se adaptează la ce a fost înainte". Deci, „a fi un producător creativ ajută să fii un consumator avid".

- Antreprenorii culturali de multe ori spun că cele mai bune idei le apar atunci când nu sunt la locul de muncă. Leadbeater și Oakley (1999) definesc: timpul și spațiul sunt esențiale pentru orice business creativ;
- În timp ce antreprenorii culturali de multe ori au competențe de bază, necesare pentru procesele creative (de exemplu, un compozitor, dansator sau muzician performant), ei recunosc faptul că, această capabilitate specială, este aproape inutilă dacă nu poate fi combinată cu abilitățile altora. În acest sens, antreprenorii sunt dispuși să lucreze în echipe;
- Fiind membri ai unei comunități creative mai largi, antreprenorii induc un proces de rivalitate intensă și competitivitate, precum o promovare a cooperării și a colaborării. „Noua economie ridică problema creativității și definirea orășelelor creative" (Duzmaz et al,. 2010). Antreprenorii culturali au fost ignorați foarte mult de către specialiștii în dezvoltare economică și liderii politici. Investiția în antreprenorii culturali este urmatorul pas important pentru construirea unei economii regionale, pentru combaterea sărăciei și promovarea diversității culturale. Sprijinirea antreprenorilor culturali și crearea unor legături în comunități, sunt activități esențiale dezvoltarea economică (Aageson *et al.*, 2010).

Creativitatea este, de asemenea, importantă și în turismului cultural (Duzmaz et. al., 2010). Bunele practici și experiențele în orașele creative reprezintă catalizatoare de succes pentru turism (Yigitcanlar, 2009). Activitatea antreprenorilor culturali „catalizează" creșterea economică prin crearea de noi locuri de muncă, atragerea de capital și plata impozitelor. De asemenea, are loc îmbunătățirea calității vieții pentru toți cei implicați (Aageson et. al., 2010).

Sistemele creative de producție sunt cunoscute pentru a atrage întreprinderi și persoane fizice din sectorul cultural. Ele au, de asemenea, un impact puternic asupra altor sectoare economice: turism, educație, social media, care sunt generatoare de beneficii importante induse pentru imaginea orașelor (Harcup,2000).

Inovarea a fost definită ca o implementare de succes a ideilor noi (Wilson & Stokes 2010). Inovarea este un „proces fundamental social bazat pe cunoașterea colectivă și efortul de cooperare" (Sayer & Walker, 1992).

În lumea contemporană, există o nouă paradigmă, care leagă economia și cultură, cuprinzând atât sfera economică, cât și aspecte culturale, tehnologice și sociale la nivel macro și micro. Esențial la noua paradigmă este faptul că, creativitatea, cunoștințele și accesul la informație sunt din ce în ce mai recunoscute ca puternice motoare pentru conducerea creșterii economice și promovarea dezvoltării într-o lume în curs de globalizare (UNCTAD, 2008).

Creativitatea, inovarea și antreprenoriatul sunt necesare într-o lume schimbătoare și vremuri nesigure. Astăzi, cultura are o influență mare asupra succesului sectoarelor economice. Creativitatea este „procesul de generarea ideilor noi", iar inovarea reprezintă „punerea în aplicare cu succes a ideilor creative" (Amabile 1996). Glynn (1996) și Amabile (1996) afirmă că, „creativitatea este un punct de plecare stabilit, dar în același timp o condiție insuficientă pentru inovare."

Ideile creative au un potențial de valoare economică – oricare ar fi sursa acestor idei – ele trebuie să fie recunoscute, validate, și implementate. Sau, așa cum Galbraith (1982) a subliniat: inovarea rezultă din „procesul de aplicare a unei idei noi pentru a crea un nou proces sau produs". Această idee noua este generată de către un individ, în cadrul organizației, sau este „împrumutată" din surse externe – alte persoane, organizații sau industrii.

Antreprenoriatul cultural este inspirat din activități de cercetare, presupune ingeniozitate, cunoștințe de afaceri și afinitate culturală. Efectul culturii asupra economiei, implementarea creativității și a inovării poate demonstra unele inegalități în rezultatele economice între țări. Cultura este un factor, care își pune amprenta pe creativitatea economică. În această ordine de idei, creativitatea economică este în strânsă relație cu inovarea (Williams & McGuire, 2008).

Recrearea și cultură sunt elemente unificatoare pentru comunitate. Practic, oamenii vreau să facă parte din orașele creative. Comunitățile fără o bază culturală sunt construite fără inimă (Aageson, 2009).

3.2.3. Artistul – antreprenor

Lumea artei contemporane este marcată de un număr tot mai mare de artiști care s-au angajat într-o aventură antreprenorială. În mod special, în domeniul muzicii și al artelor spectacolului, această practică a fost experimentată atât ca o soluție necesară, cât și ca o soluție voluntară, raportată la deficitul mare de fonduri cu care se confruntă organizațiile culturale. Prin urmare, a apărut un nou actor, artistul-antreprenor „care îmbină o hibridizare a rolurilor și competențelor" (Caplin, 1980). Deci, cine sunt artiștii – antreprenori și cum remediază posibilele tensiuni apărute din intersectarea sferelor, care au fost considerate mult timp ca fiind complet diferite (Calcagno & Balzariu, 2016)?

Profesiile în sectorul cultural sunt definite de o educație perseverentă costisitoare și de lungă durată. Perspectivele de carieră sunt limitate, puțin reglementate, concurența mare, selecția extrem de severă a pieței și existența riscului ridicat (Menger, 1999; Haak, 2005; Montag Stiftung Bildende Kunst Bonn *et al.,* 2008; Schelepa *et. al.,* 2008). Bauer *et al.* în 2011 au subliniat faptul că, prin constrângerea acestor factori, mulți artiști își continuă cariera cu jumătate/ fracțiune de normă sau au mai multe ocupații profesionale.

În mod evident, artiștii asigură „valoarea de bază” a artei. Acest lucru este contrar instituțiilor și corporațiilor, care se concentrează pe elementele logistice, cum ar fi canalele de distribuție, licență și rezervări. Astfel, artiștii sunt adesea motivați să gândească și să acționeze în mod economic, să aibă o gândire antreprenorială. Condițiile contemporane din domeniul culturii conduc la această mentalitate. Menger (2001) a remarcat că jucătorii cu monopol de profit, mecanismele de îmbunătățire a inegalității, barierele de intrare reduse și supraproducția constantă pe piața muncii indică o presiune concurențială intensă, în timp ce o reducere a sponsorizării guvernamentale ar elimina sursa de susținere permanentă (Marinova & Borza, 2018).

Istoria lingvistică a cuvântului „antreprenor” descoperă o serie de semnificații în ultimele două secole. Economistul francez Jean-Baptiste Say (1767–1832) a folosit termenul de „antreprenor”, care provine din verbul francez „entreprendre” și înseamnă ”a întreprinde”, în *Tratatul de economie politică* din 1803 (Bonin-Rodriguez, 2012). Termenul a fost menționat pentru a defini persoane fizice, care au făcut diferite schimbări la o practică sau la un bun, cu scopul obținerii de profit și avere. Mai mult, ideile lui Say despre întreprinzător s-au extins, astfel în 1823: „antreprenorul, fie în agricultură, producție sau comerț, este cel care, pe cont propriu, se angajează să furnizeze organizației, ceea ce are nevoie” (Palmer, 1997; Drucker, 1985). În cele din urmă, la începutul secolului al XX-lea, adaptată în limba engleză, definiția antreprenorului a început să fie folosită și în domeniul cultural (Bonin-Rodriguez, 2012). Antreprenorul este un actor excepționa,l cu rol crucial în istoria economiei. Noțiunea de antreprenor este extinsă și demonstrează modul, în care antreprenorii pot fi integrați în noua viziune economică modernă a culturii. Astfel, ei acționează ca agenți pentru schimbarea mentalității (Marinova & Borza, 2013; Mokyr, 2013). Reamintim, cele trei definiții pe care le oferă dicționarul englez din Oxford referitor la antreprenor, și anume: (1) un director al unei instituții muzicale; (2) o persoană care inițiază sau controlează o afacere și suportă riscul de profit sau pierdere; (3) un broker, care activează ca intermediar (Mulcahy, 2003; Marinova & Borza, 2013).

Pentru a înțelege pe deplin economia unei țări, din perspectiva teoriei economice, Schumpeter (1934) afirmă că trebuie luate în considerare o serie de forțe diferite. Există, în primul rând, comportament economic static și comportamentul economic dinamic. În acest sens, contează foarte mult modul, în care aceste două tipuri de comportament interacționează și se influențează reciproc. Pe lângă aceste aspecte, este important să menționăm și alți factori, pe de o parte aproape de nucleul economic al societății (de exemplu populația, tehnologia și capitalul), iar, pe de altă parte, mai îndepărtați (războiul și diferite intervenții politice). Rezultatul tuturor forțelor, care acționează și interacționează, reprezintă o formă de dezvoltare economică, potrivit lui Schumpeter (1934).

Schumpeter folosește o metaforă interesantă pentru a descrie diferența dintre teoria echilibrului static și teoria echilibrului dinamic. Primul, spune el, se referă la ceea ce se întâmplă atunci, când forțele din exterior influențează economia. El compară situația cu o operă de artă, care trebuie creată. Despre echilibrul economic static, Schumpeter remarcă: „nu este altceva decât o pânză pentru un tablou" și continuă: „tabloul trebuie pictat" (Schumpeter, 1911] 2003, p. 66). Dacă ne oprim pentru o clipă, și contemplăm această metaforă, putem să distingem o legătură între artă și antreprenoriat în teoria lui Schumpeter: antreprenorul este ca un pictor, iar actul de combinare a elementelor este esența antreprenoriatului – o formă de artă.

Niciodată nu a existat o definiție unică a „artistului" (Markusen, 2013b), termenul a fost folosit în diverse moduri pentru a fi inclus în discursuri publice. Cercetătorii au studiat angajarea persoanelor cu profil artistic (Jackson *et al.,* 2003;Menger, 1999). În acest sens, au fost monitorizate tendințele pe piața ocupării forței de muncă în industriile culturale. Astfel, acest fapt a contribuit și la schimbarea percepțiilor greșite despre artiștii, care nu contribuie la bunăstarea economică (Iyengar, 2013; Marinova & Borza, 2018). Există o recunoaștere din ce în ce mai mare în domeniul industriilor culturale. Rolurile publice și activitatea artiștilor sunt în plină dezvoltare. Practic, artiștii sunt tot mai mult apreciați pentru activitatea lor ca antreprenori și sunt numiți agenți de schimbarea socială (Novak-Leonard & Skaggs, 2017).

Bonin-Rodriguez (2012) observă că există o evoluție a termenului de „antreprenor" prin folosirea noțiunii de artist-antreprenor. Procesul este continuu, antreprenorul este caracterizat prin obiectivele sale, setul de valori, idei și talent. Practic, artistul-antreprenor trebuie să-și dezvolte competențele și să demonstreze rezultate bune. În aceeași ordine de idei, un artist trebuie să se trezească devreme în fiecare zi cu motivație, să muncească din greu și să producă (Bonin-Rodriguez, 2012). Astăzi, rolul „artistului" nu este în mod special legat de vreo ocupație, proces sau spațiu (Lena & Lindemann, 2014; Markusen, 2013b; Markusen *et al.,* 2008, Menger, 1999). În concluzie, limitarea ocupațională a „artistului" nu satisface pe deplin nevoile factorilor de decizie și a cercetătorilor din domeniul cultural (Novak-Leonard & Skaggs, 2017).

Muzicienii și dansatorii, de obicei, încep pregătirea pentru vocația profesională încă de la școala primară, în timp ce actorii și artiștii vizuali decid când să se preocupe de educația profesională. Cu alte cuvinte, aproape toți artiștii se confruntă cu percepții diferite despre o „viață reală". Există numeroase provocări, care apar în etape ale educației/vieții lor. Frica și eventualele dezamăgiri, care rezultă din obstacolele în găsirea unui loc de muncă satisfăcător și bine plătit, pot fi un factor crucial în remodelarea carierei profesionale (Sternal, 2014). Cert este că fiecare artist, care dorește să-și creeze o stabilitate financiară, bazată pe munca sa artistică se confruntă cu probleme economice sau manageriale (Menger, 1999; Eikhof & Haunschild, 2007; Røyseng *et al.,* 2007; Bank &

Hesmondhalgh, 2004). Fără siguranța ocupării unui loc de muncă durabil, artiștii de obicei aleg să aibă o activitate independentă (Menger, 1999; BMWi, 2009b). În plus, traiectoriile individuale de muncă implică progresiv elemente de carieră profesională și antreprenorială (Menger, 2001). Astfel, artiștii au nevoie vitală de abilități antreprenoriale și manageriale pentru a supraviețui și a evolua (Bauer *et al.,* 2011; Menger, 2001; Moussetis & Ernst, 2004;Weaver & Bowman, 2006; BMWi, 2009b).

Practic, ce au în comun un artist plastic și un muzician rock? Ambii sunt antreprenori, care au folosit anumite tehnici practice din sfera lor artistică pentru a avansa cu succes propriile organizații. Este o coincidență sau nu, faptul că un background artistic oferă avantaje distincte antreprenorilor? Mulți cercetători au lăudat relația metaforică dintre domeniul cultural și celelalte discipline umaniste din lumea afacerilor. Există nenumărate studii despre „economia experienței", incluzând referințe la faimoasa secvență a lui Shakespeare „Întreaga lume este o scenă și toți oamenii sunt actori". Învățarea, bazată pe competențe din domeniul industriilor culturale, a intrat în lexiconul consultanței moderne de management, cuprinzând expansiunea creativității, jocurile de rol și alte abordări *soft,* ușor de relatat într-un mediu de afaceri. Dar, de ce multe lecții practice de afaceri pot fi inspirate din exemple culturale? Există avantaje operaționale strategice, pe care antreprenorii cu un *background* într-o disciplină artistică le posedă atunci când creează un start-up sau gestionează organizații? Daum (2015) menționează că artiștii – antreprenori aplică în propriile organizații tehnicile operaționale artistice dobândite.

3.3. Diferite terminologii folosite în antreprenoriatul cultural

Termenul de culturepreneur (Lange, *et. al,* 2008) este compus din cuvintele cultură și antreprenor. Culturpreneur a fost inițial folosit de Davies și Ford (1998), în urma noțiunii tipologice a lui Pierre Bourdieu despre antreprenorul, care întruchipează diferite forme de capital (Bourdieu, 1986).

Culturepreneur descrie un protagonist urban, care are capacitatea de a interpreta și de a media între domeniile culturii și cele de prestare a serviciilor. El sau ea poate fi caracterizat(ă), în primul rând, ca un antreprenor creativ, cineva care conduce cluburi, magazine de discuri, ateliere de modă, galerii și alte piețe de desfacere. Cultrupreneur-ul micșorează decalajele în peizajul urban cu noi practici sociale, antreprenoriale și socio-spațiale. (Lange *et. al,* 2008). Aceste persoane sunt întâlnite în diverse țări europene și capitale, dar mai ales în Londra, în anii 1990 (Grabher, 2001; Davies & Ford, 1998).

Acești antreprenori au fost caracterizați ca furnizori de transfer de cunoștințe între sub-sisteme de „servicii, legate de afaceri" și „scene creative". Culturpreneurii răspund

la cererea rețelelor sociale flexibile moderne. Astfel, antreprenorii inițiază noi moduri de auto-guvernare (Lange *et. al.*, 2008).

Fenomenul „culturepreneurship" este în primul rând o expresie a globalului „paradox" de creativitate: sferele sociale de cultură și economie, de obicei distinse, dar acum unite în cadrul industriilor culturale (Lange, *et al.,* 2008).

Antreprenorialismul cultural

Atunci când vorbim de arte, cultură, economie și ocuparea forței de muncă în același timp, se reflectă o nouă semnificație socială și economică a producției de bunuri simbolice. Cultura este importantă pentru piață și economiile sociale. Termenul „economie culturală" semnifică transformarea economiei, orientată spre producție la una consumeristă. Acest fapt ne demonstrează că, există o valoarea mai mare a bunurilor culturale și simbolice. Produsele culturale materiale și imateriale, precum și serviciile culturale în societățile capitaliste sunt foarte căutate (du Gay, 1997; Scott & Urry, 1994, Ellmeier, 2010).

Investițiile în economia culturală nu înlocuiesc nevoia de alte forme de investiții sociale și economice. Mai degrabă, investiția în economia culturală este complementară altor investiții, un fel de „pernă protectoare" împotriva evenimentelor imprevizibile ale economiei de piață. De exemplu, pentru multe familii profitul din producția culturală suplimentează alte surse de venit.

Pentru comunități, beneficiile producției culturale nu pot fi încadrate în statisticile standarde pentru ocuparea forței de muncă. Astfel, avem un venit suplimentar în perioadele de recesiune economică, costuri reduse, îngrijirea copiilor la domiciliu, și o comunitate bazată pe producție (Aageson *et al.,* 2010).

„Succesul universităților, academiilor de muzică și muzeelor începe să fie calculat în același mod ca cel al fabricii de cărămizi" (Mandel, 1975). Reducerea bugetelor de stat sau bugetelor de austeritate a necesitat noi strategii de legitimare pentru cultură și subvenții pentru activitățile artistice (Ellmeier, 2010).

Relația dintre fostele adversare cultura și economie se află acum într-o permanentă schimbare, în favoarea celei din urmă. Este de remarcat faptul că toate industriile sunt din ce în ce mai mult preocupate de evoluția sferei culturale (Casey *et al.,* 1996;. Hummel & Berger, 1988; Hummel & Waldkircher, 1992; Grosz & Delhaes, 1999; Throsby, 2001; Ellmeier, 2010).

Trăind într-o societate bazată pe cunoaștere, nu economia industrială, ci economia culturală are un impact pozitiv mai mare asupra oamenilor (Ellmeier, 2010).

Prin procesele de „marketizare” a culturii și „culturalizare” a pieței, cultura devine din ce în ce mai mult comercială, iar conținutul cultural asigură producția de bunuri (Ellmeier, 2010).

Sub influența de neo-liberalism, coeziunea economică a devenit o paradigmă pentru deciziile politice culturale, naționale, municipale și educaționale. Dincolo de aceasta, importanța tot mai mare a proceselor și a imaginilor culturale în capitalismul târziu este, de asemenea, destul de elocventă mărturie pentru condiționarea reciprocă a culturii și a economiei politice. Atunci putem să presupunem faptul că economia și cultura sunt perechi opuse (Hoffmann & von Osten,1999)?

„Marketizarea culturii” duce inevitabil la întrebarea generală de subvenție, de valoarea normii și criteriile de selecție pentru susținere (Ellmeier, 2010).

Există dezbateri referitoare la „cultură și economie” mediul academic. Acestea diferă, în funcție de doctrinele dezvoltate din punct de veder istoric (liberalism, centralism, paternalism, corporatism) (Ellmeier & Rásky, 1998). De exemplu, în doctrina liberală din țările anglo-americane, cultura a fost mult timp interpretată ca o chestiune privată, care ține de libera alegere a individului. În acest sens, cultura nu a fost reprezentată ca o responsabilitate publică pentru instruirea, cultivarea și educarea oamenilor.

În schimb, modelul centralizat al politicii culturale în Europa continentală (de exemlpu, Franța și Austria) menționează că acțiunea de a promova artele și cultura în interesul publicului larg este în sarcina statului (Ellmeier, 2010).

În general, artele și sfera culturală au fost percepute ca un domeniu socio-politic pentru o analiză „anormală” economică de cost-beneficiu, deoarece criteriile de evaluare economică nu au fost considerate ca fiind compatibile cu sectorul culturii și permisibile pentru activitatea artistică (Ellmeier, 2010).

3.4. Antreprenoriatul în contextul industriilor culturale și creative

Multe studii recente arată că industriile culturale și creative sunt organizații inovatoare și au un mare potențial economic. Astfel, industriile desemnează unul dintre cele mai dinamice sectoare ale Europei, reprezentând circa 2,6% din PIB-ul UE, cu o perspectivă de creștere și dezvoltare. Sectorul cultural asigură locuri de muncă de calitate pentru aproximativ 5 milioane de persoane din Uniunea Europeană. Mai mult, conținutul cultural este fundamental pentru dezvoltarea societății informaționale, „alimentând investițiile în infrastructurile și serviciile de internet în bandă largă, în tehnologiile digitale, precum și în noi produse electronice de consum și dispozitive de telecomunicații” (CE – CV, 2010).

Industriile culturale și creative, pe lângă contribuția lor directă la PIB, sunt factori importanți de inovare economică și socială în multe sectoare. Unele soluții inventive și originale din alte industrii, sunt provenite din gândirea creativă a oamenilor din sectorul cultural. Astfel, observăm numeroase beneficii ale industriilor culturale și creative:

- regenerarea și explorarea „brandurilor” pentru țări, regiuni și orașe;
- dezvoltarea abilităților în domeniul tehnologiilor informației și comunicațiilor (TIC) pentru învățarea de-a lungul vieții;
- încurajarea și susținerea cercetării în domeniul cultural;
- comunicarea valorilor într-un mod accesibil și plăcut;
- inovarea în domeniul bunurilor și al serviciilor culturale;
- promovarea mediilor economice viabile, sustenabile și cu emisii scăzute de carbon;
- dialog intercultural (CE – CV, 2010).

În parteneriat cu domeniul educației, industriile culturale și creative pot juca, de asemenea, un rol important ajutând oamenii să obțină competențele creative, antreprenoriale și interculturale de care au nevoie. În această ordine de idei, industriile culturale și creative pot susține clusterele europene de excelență și ne pot ajuta să devenim o societate bazată pe cunoaștere. Pe de altă parte, aceste competențe stimulează cererea de conținut și de bunuri mai diversificate, complexe. Acest aspect este important pe viitor, în scopul creării unor piețe, potrivite pentru resursele europene (CE, 2010)

Antreprenoriatul este un domeniul actual, care a trecut printr-o revoluție teoretică în ultimii ani (Peters & Besley, 2008).

Steyaert (1998, 2000, 2002, 2004) și Katz (2004) consideră antreprenoriatul mai degrabă o activitate socială, nu doar economică. Cercetătorii menționează faptul că, antreprenoriatului public asigură un centru inovator și orientat spre cetățeni.

Un obiectiv de bază al educației antreprenoriale, care se diferențiază de educația tipică de afaceri este cel „de a genera mai rapid un set de idei diferite în scopul exploatării oportunităților de afaceri”. De asemenea, este importantă și abilitatea indivizilor de a proiecta o secvență mult mai extinsă de acțiuni pentru demararea unei afaceri (Vesper & McMullen, 1988). Rae (1997, 1999) a afirmă că „abilitățile predate în mod tradițional în școlile de afaceri sunt esențiale, dar nu suficiente pentru a crea un antreprenor de succes”.

Antreprenoriatul înseamnă în mod fundamental schimbarea mentalității. El nu se referă la satisfacerea nevoilor consumatorilor sau a pieței, ci mai degrabă se preocupă de crearea produsului (Peters & Besley, 2008).

Conceptele de antreprenoriat și inovare în domeniul cultural sunt mereu în dezbatere. Ca un instrument pentru inovare și creștere economică, creativitatea a fost promovată recent. Unii cercetători exprimă îndoieli legate de semnificația antreprenoriatului în industriile culturale și creative prin potențialul de a avea idei creative care să fie urmărite în mod comercial cu scopul de a face profit. Sub semnul întrebării este și concepția despre capitalul uman ca factorul definitoriu în dezvoltarea sectorului creativ (HKU, 2010, KEA 2009, O'Connor, 2010).

Astăzi, antreprenoriatul este condiționat de modul în care inovațiile rapide sau creativitatea pot fi integrate în activitățile organizațiilor cu profiluri diferite. Janáková în 2012 a subliniat că astfel, „creativitatea înseamnă în mod constant aspirația la procesul de inovare și progres". În plus, creativitatea și managementul inovării sunt elementele importante pentru o prosperitate în afaceri (Janáková, 2012).

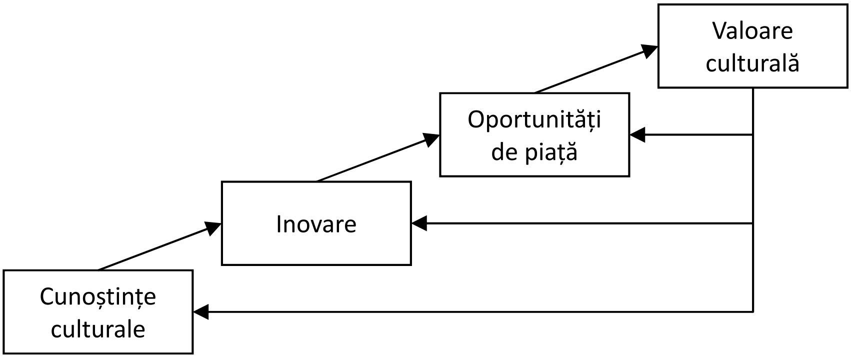
În cele din urmă, provocarea majoră pentru antreprenoriatul cultural este de a combina valorile individualiste cu munca de echipă. Leadbeater și Oakley (1999) au susținut că antreprenorii, cei care lucrează în arena culturală, sunt „independenți" în funcție de propriile lor convingeri și au un ritm propriu de lucru. Această independență este considerată o parte integrantă a promovării inovării antreprenoriale și a creativității. La rândul său, după cum cultura a fost descrisă prin bunuri comune sau valoare comună (Baumol, 2003; Musgrave & Peacock, 1958), antreprenorul cultural trebuie să lucreze pentru societate mai mult, față de un antreprenor clasic. Throsby și Towse (2003) menționează că bunurile și serviciile culturale pot fi diferențiate de bunurile și serviciile economice obișnuite. Cercetătorii afirmă faptul că, un bun cultural implică creativitatea umană în realizarea sa. Casson (2006) susține că bunurile culturale sunt mijloace, prin care se exprimă valorile și credințele fundamentale ale societății. Zemīte (2010) definește cultura ca un bun economic, deoarece este împărtășită prin comunicare de către membrii unui grup social.

Interesul tot mai mare pentru antreprenoriatul cultural este bazat pe percepția că schimbarea durabilă are loc, doar atunci când inovațiile sunt generate de cunoștințe și tradiții culturale (Zemīte, 2010). Educația, tradițiile și patrimoniul oferă națiunii cunoștințe și competențe culturale, care sunt fundamentale pentru formarea unei forțe de muncă creative. Astfel, antreprenorul cultural are nevoie de resurse umane bine educate, cu gândire creativă și idei noi, cu care să formeze o echipă și să abordeze oportunitățile de piață. Economia este un instrument pentru antreprenorul cultural în scopul realizării valorilor culturale (a se vedea figura 3.2).

Eforturile legate de stimularea creativității și antreprenoriat în organizații sunt orientate și spre inovare. Generarea de idei noi este adesea acceptată ca domeniul principal de activitate al managementului creativ, iar viziunea, strategia, obiectivele și convinge-

rile sunt prezentate drept instrumente de creativitate. Implementarea ideilor noi – inovarea este un aspect important la managementului creativ (Janáková, 2012). Sau, cum Galbraith (1982) a subliniat: rezultatele inovării din „procesul de aplicare a unei idei noi pentru a crea un nou proces sau bunuri" sunt esențiale pentru organizație (Marinova & Borza, 2013a).

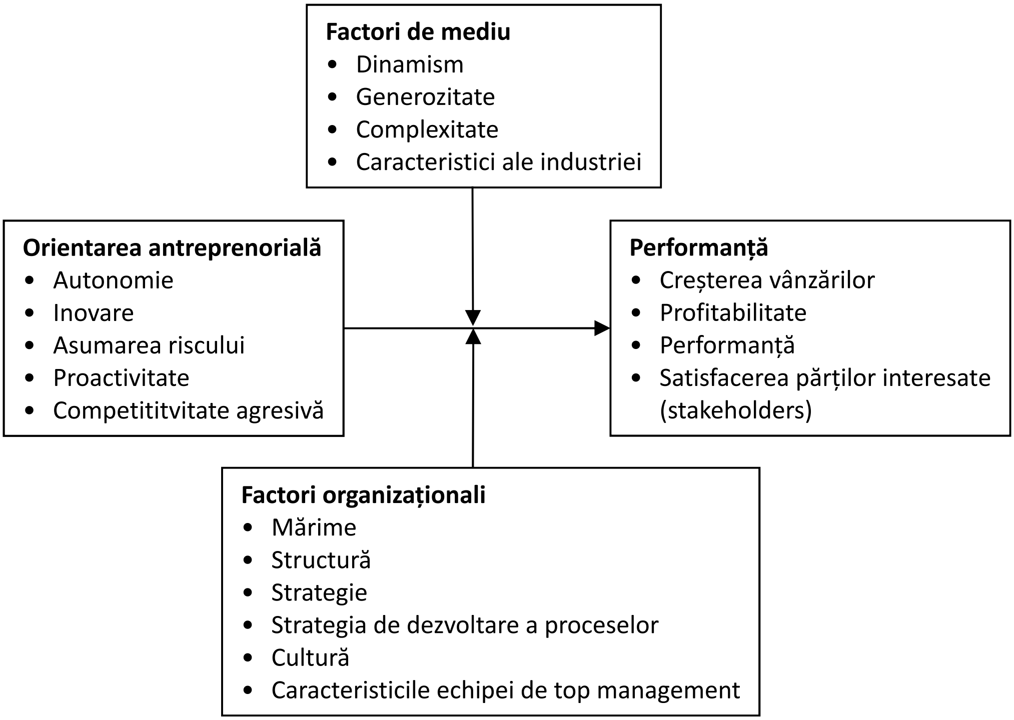
Figura 3.2. Relația Cunoștințe culturale – Inovare – Oportunități de piață – Valoare culturală
(Sursă: Preluat și adaptat de la Zemīte, 2010)



Industriile culturale sunt formate din organizații implicate în crearea, producția și distribuția de bunuri și servicii artistice, culturale și creative. Cercetătorii mult timp au analizat profilul artiștilor antreprenori, iar antreprenoriatul cultural în industriile culturale nu a fost explorat pe deplin. În acest sens, am identificat conceptul de orientare antreprenorială. În contextul industriilor culturale și creative, orientarea antreprenorială ia forma unei abordări proactive. Practic, strategiile și acțiunile sunt întreprinse de managerii organizației, în timp ce preocuparea pentru inovare reprezintă mediul organizațional, care sprijină dezvoltarea și menținerea resurselor inovative ale organizației.

Cercetătorii Lumpkin și Dess (1996) identifică cinci dimensiuni ale orientării antreprenoriale. Practic, organizația trebuie să demonstreze: autonomie, inovare, asumare de riscuri, proactivitate și competitivate agresivă. În opinia autorilor menționați, orientarea antreprenorială reprezintă un set de strategii cu privire la procesele și sistemul decizional al unei organizații. Obiectivul principal este nouă intrare pe piață. Lumpkin și Dess susțin că nouă intrare pe piață se efectuează prin introducerea de bunuri și servicii inovative (Maier, 2012). În acest caz, pătrunderea pe piață este idea fundamentală a acestui concept. Mai jos, prezentăm modelul lui Lumkin și Dess, unde putem observa că orientarea antreprenorială este influențată de factorii de mediu (dinamism, generozitate, complexitate și caracteristici ale industriei) și de factorii organizaționali (mărime, structură, strategii, cultură și caracteristicile echipei de top management).

Figura 3.3. Modelul lui Lumpkin și Dess
(Sursă: Lumpkin & Dess, 1996)

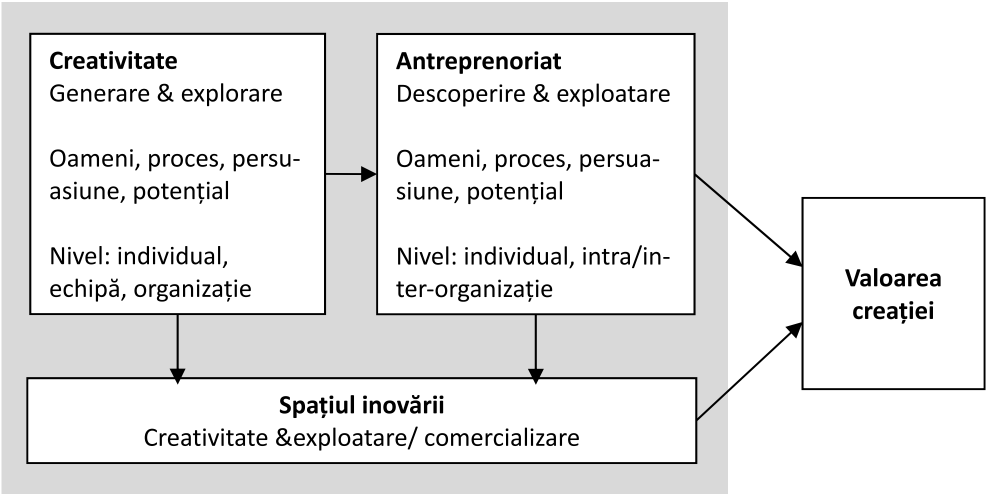


Orientarea antreprenorială se referă la introducerea unui spirit inovativ în cadrul organizației, adoptarea unei atitudini proactive și asumarea unor riscuri măsurate în vederea diminuării efectelor negative generate de creșterea gradului de turbulență al mediului. „Analiza oportunităților de piață, dezvoltarea de noi produse, difuzarea inovațiilor și elaborarea strategiilor de marketing pentru crearea și creșterii firmei sunt activități fundamentale atât în marketing cât și în antreprenoriat” (Maier, 2012).

Parkman *et al.* (2012) susțin că preocuparea pentru inovare mediază relația dintre orientare antreprenorială și succesul bunurilor/serviciilor (performanță), atât pentru proiectele individuale, cât și pentru obținerea unui avantaj competitiv. Această caracteristică implică faptul că, pentru a avea succes, organizațiile din industriile culturale trebuie să recunoască posibilitățile favorabile, să dezvolte și să gestioneze combinația potrivită de aptitudini creative pentru a exploata aceste oportunități.

Atât creativitatea, cât și antreprenoriatul se pot referi la o persoană, proces, bun, serviciu, situație, persuasiune și potențial (Matthews, 2007). Mai jos prezentăm grafic această conexiune:

Figura 3.4. Model de conexiune dintre creativitate, antreprenoriat și inovare (Sursă: Matthews, 2007)



Potrivit Schumpeter (1961), antreprenorul este o persoană care realizează modele noi economice. Astfel, antreprenorul este interesat de introducerea noilor procese sau bunuri, de identificarea unor piețe noi de export și surse de aprovizionare. Schumpeter a prezentat o viziune modernă a antreprenorului ca fiind un individ motivat pentru îndeplinirea visurilor sale, printr-o voință puternică de a cuceri și „impulsul de a lupta, pentru a se dovedi superior altora”(Casson, 2002).

Într-o lume care evoluează în mod constant, Klimczuk (2014) a menționat că nevoile de creștere a antreprenoriatului în sectorul culturii au fost accentuate. Astfel, au fost încurajate și promovate agențiile private cu servicii de impresariat sau o organizațiile, care oferă consultanță specializata în servicii culturale în scopul organizării unor evenimente prestigioase la nivel național și internațional.

Atunci când vorbim de orientare antreprenorială ne referim la proactivitatea organizației. Proactivitatea poate fi văzută ca o funcție organizațională, care anticipează și acționează pentru viitoru, luând în calcul cererea și nevoia de pe piață (Lumpkin & Dess, 1996). Miller și Friesen (1982) au menționat că, asumarea riscului este corelat cu dorința și capacitatea de a asigura resurse pentru proiecte (Parkman *et al.*, 2012).

Cercetătorii din domeniul antreprenoriatului caută răspunsuri la întrebări precum „(1) de ce, când și în ce măsură există oportunități pentru crearea de bunuri și servicii; (2) de ce, când și cum anumite persoane și nu alții descoperă și exploatează aceste oportunități; și (3) de ce, când și cum sunt utilizate diferite moduri de acțiune pentru a exploata oportunitățile antreprenoriale” (Shane & Venkataraman, 2000). Reflectând importanța acestor întrebări, antreprenoriatul a fost definit ca un set de activități pentru

identificarea și exploatarea oportunităților necercetate anterior (Hitt *et al.,* 2001). Astfel, ca un proces social dependent de context (Ireland *et al.,* 2001), antreprenoriatul implică gruparea resurselor și desfășurarea acestora pentru a crea noi configurații organizaționale și industriale (Schoonhoven & Romanelli, 2001). Exploatarea oportunităților antreprenoriale contribuie la eforturile organizației de a crea avantaje competitive durabile și de a obține profit. Din nefericire, multe organizații nu reușesc să motiveze oamenii prind moduri, care să-îi determine să urmărească oportunitățile antreprenoriale, astfel neputând contribui la avantajele competitive ale firmei (Day & Wendler, 1998). În plus, întreprinzătorii pot identifica și exploata oportunitățile care creează sau stabilesc avantaje competitive temporare și nu cele durabile (Ireland, *et al.,* 2003). Acest lucru se întâmplă, în special, atunci când antreprenorii nu reușesc să gestioneze resursele în mod strategic și susținerea avantajelor competitive devine dificilă (Hitt *et al.,* 2001).

3.5. Concluzii intermediare

Antreprenoriatul este un domeniu relativ nou de cercetare pentru industriile culturale, deși se află tot mai mult în studiile de specialitate. În acest capitol am prezentat actuale definiții ale antreprenoriatului cultural, analizate prin prisma mai multor cercetători. Opiniile autorilor au în comun un element important, și anume, realizarea valorilor culturale.

Realizarea valorilor se desfășoară în diferite domenii. Economiștii tind să se concentreze pe sferele de piață și de guvern, și să perceapă crearea valorilor culturale. Întreprinderile, guvernele și piețele reprezintă produsul intern brut. În sfera socială, oamenii apreciază valorile sociale, precum comunitatea, sentimentul de identitate, de solidaritate, vecinătate, țară, securitate, convivialitate, prietenie. Acest mediul informal, în general consemnat cu societatea civilă, este esențial pentru realizarea valorilor sociale și culturale. Cultura necesită discuții, schimburi informale, în scopul de a fi împărtășite.

Figura antreprenorului cultural se identifică cu un rol important în economia modernă. Antreprenorii culturali sunt indivizi, care planifică, motivează propria echipă și conduc procesele pentru realizarea valorilor culturale. Antreprenorii culturali înțeleg, simt și trăiesc cultura. Antreprenorul cultural are o bază de cunoștințe de afaceri combinate cu calități artistice; el/ea demonstrează potențial pentru succes și poate să atragă consumatori.

Contribuția „antreprenorilor culturali” pentru vitalitatea și sănătatea a câștigat realizare în ultimii ani. Dincolo de rolul lor în generarea de noi locuri de muncă și creștere economică (de două ori pentru că rolul economiei este privit în ansamblu), și în promovarea coeziunii sociale și un sentiment de apartenență, ele au fost considerate ca oferind un model nou de activitate și producție creativă.

Ce reprezintă un om de succes? Noi considerăm că un om de succes este o persoană care și-a îndeplinit obiectivele propuse, a realizat sarcinile planificate într-un mod excelent, și în timp util, iar rezultatele muncii sale au o valoare semnificativă nu doar pentru propria organizație ci și pentru întreaga comunitate. În această ordine de idei, adăugăm despre antreprenorii culturali cele mai importante caracteristici:

- ei sunt atenți la oportunitățile și creativi în ceea ce privește conținutul artistic, ci de asemenea, la modul de organizare a conversației și a gestionării finanțelor, fiind prudenți, curajoși și ambițioși;
- ei sunt convingători în sensul că sunt în măsură să convingă artiști buni pentru a lucra cu ei, aduc un interes în domeniu, pentru a atrage persoane implicate (de exemplu, voluntari), și sunt capabili să genereze fonduri necesare, inclusiv donații și altele asemenea.

Vom încheia concluziile acestui capitol cu *laitmotivul*[4] cercetării noastre actuale, și anume: antreprenoriatul cultural creează o valoare importantă și o creștere economică semnificativă, auto-determinare, și diversitate culturală în comunitățile din întreaga lume.

Creativitatea și antreprenoriatul nu prezintă o legătură nouă. Nystrom (1993) afirmă că antreprenoriatul poate fi definit ca managementul schimbării radicale, iar antreprenorul este: „un agent cu viziune, a cărui funcție principală este de a crea și de a exploata noi oportunități de experimentare activă și învățare experiențială”. El/ ea posedă și abilități în recunoașterea și mobilizarea capacității inventive ale altor indivizi (Nystrom, 1993).

Antreprenoriatul cultural beneficiază de utilizarea tehnicilor de gândire creativă, cu referire la generarea de idei noi, explorarea de oportunități și modele de afaceri.

Antreprenorii aplică procesele creative în dezvoltarea noilor organizații, folosind legătura dintre cunoștințele, experiența și interesele, pentru obținerea accesului la resurse și construirea unei relații cu publicul.

Misiunea principală a antreprenorilor culturali este de a crea valoare atât pentru producătorii, cât și pentru publicul consumator de bunuri și servicii culturale (Aageson, 2008; Klamer, 2011). Antreprenorii efectuează activități pentru schimbarea atitudinilor, convingerilor și comportamentelor (Martin & Witter, 2011). De asemenea, ei influențează schimbările în percepțiile cu privire la estetica și identitatea (Rentschler, 2007). Valoarea culturală creată în acest mod, depășește dimensiunile utilității sau a valorii de utilizare pentru producători și consumatori. Mai mult, are ca misiune bunăstarea și „binele” comun. Valorile culturale sunt intrinseci (Katre, 2015). Ele sunt

---

[4] *Laitmotiv* – o secvență repetată de câteva ori într-o lucrare. (term. muzical)

exprimate, conservate, activate și generate prin argumente, declarații emoționale, afirmații, povestiri deliberare (Klamer, 2011; Rentschler, 2007). Antreprenorii culturali sunt indivizi creativi (Aageson, 2008; Towse, 2011), care recunosc și valorifică capitalul cultural în procesul de creare a valorii pentru consumatori (Katre, 2015).

Capitolul 4.
Managementul inovării în industriile culturale

4.1. Managementul inovării

O întreprindere poate fi caracterizată drept inovativă atunci când ea practică inovarea în mod permanent, sistematic, voit, eficient și benefic. (P. Drucker)

Hidalgo și Albros în 2008 afirmă că prima și fundamentala definiție a inovării a fost menționată de Schumpeter (1934). El a asociat-o cu dezvoltarea economică și a definit-o ca noua combinație de resurse productive. Mai clar, autorii au menționat: „Schumpeter delimitează cinci cazuri specifice: introducerea de noi produse, noi metode de producție, explorarea de noi piețe, achiziția de noi surse de aprovizionare și noi modalități de organizare a afacerii". Mai târziu, conceptul de inovare a evoluat semnificativ în ultimii 40 de ani. În timpul anului 1950, inovarea a fost considerată drept o „dezvoltare discretă, care rezultă din studii efectuate din cercetări izolate". Astăzi, inovarea nu este percepută doar ca un rezultat specific al acțiunilor individuale, ci este analizată din mai multe perspective. Prezentăm pe scurt câteva definiții, rezumate de Hidalgo și Albros în 2008, referitoare la inovare:

- Un proces de învățare diversificat. Învățarea poate fi utilizată în diferite situații: învățarea prin practică sau învățare prin împărtășire, surse interne sau externe de cunoaștere și capacitatea de absorbție a organizațiilor (Cohen & Levinthal, 1990; Dogson, 1991).
- Un proces care implică schimbul de cunoștințe codificate și tacite (Patel & Pavitt, 1994).
- Un proces interactiv de învățare și schimb de experiențe, în cazul în care interdependența dintre actorii generează un sistem inovator (Edquist, 1997).
- Un proces, mai precis, un proces de rezolvare a problemelor (Dosi, 1982).
- Un proces interactiv care implică relațiile dintre organizații și diferiți actori (Kline & Rosenberg, 1986).

În concluzie, conceptul de inovare definește introducerea noului. Acțiunile având acest scop sunt actuale, „găsirea și introducerea noului reprezentând factorii principali

care au determinat evoluția omenirii de-a lungul întregii sale existențe”. Impactul și volumul activităților inovative s-au dezvoltat odată cu societatea. Mai mult, în ultimul deceniu se constată o creștere semnificativă a interesului pentru inovare, ca modalitate de a înregistra o sporire economică durabilă a organizațiilor (Popescu, 2016).

Interesul semnificativ pentru managementului inovării a indicat definirea sa ca un domeniu specific al managementului performant, dar cu propriul set de practici, procese și instrumente. Popescu (2016) menționează că managementul inovării reprezintă o nouă paradigmă de abordare a inovării, caracterizată prin aplicarea unor modele și reguli distincte. Conceptualizarea acestor standarde are la bază teoriile cu privire la introducerea elementului nou, dezvoltate în ultimul deceniu și definite ca domenii/discipline de studiu: managementul cercetării-dezvoltării, antreprenoriat strategic, managementul creativității, managementul calității etc. Managementul inovării cuprinde elemente caracteristice acestor domenii ale managementului, concentrându-se pe crearea și implementarea unui sistem de management, în scopul realizării unui flux continuu de inovare în organizație (Popescu, 2016).

4.2. Inovare și creativitate

„Antreprenoriatul constă în introducerea inovării într-un ciclu economic” (Schumpeter, 1950).

„Inovare sau mori” este sloganul extins în diverse industrii. În sfera academică, acesta reprezintă un motto pentru implementarea inovării în domeniul cercetării și pentru un management sustenabil. Michaelson în 1987 a subliniat că „inovarea nu se referă doar la schimbarea resurselor, ci presupune un proces complicat de adoptare și difuzare de resurse noi”. Influențat de ideea menționată în 1987, Cheng (2008) a afirmat că orice instrument sau produs nou, dacă este utilizat cu succes, este o descriere a inovării. Prin urmare, inovarea apare prin re-combinarea de informații disponibile. Inovarea se referă la modul, în care orice bun sau serviciu sunt identificate ca speciale, originale și aplicabile organizației.

Managementul inovării poate fi caracterizat ca un proces, în care managerii organizaționali creează un mediu creativ pentru reactualizarea unei susțineri tehnice. De asemenea, acest cadrul este favorabil și pentru încurajarea transformării și îmbunătățirii unui bun de către membrii organizației (Rickards, Moger, 1991; Procter, 1991; Cheng 2008).

În aceeași ordine de idei, managementul inovării se referă la capacitatea de a motiva membrii organizației cu privire la acceptarea provocărilor din mediul economic. Mai mult, angajații sunt instruiți cum să ia decizii, în cazul unor situații dificile. De asemenea,

membrii organizației sunt sfătuiți să lucreze pentru sustenabilitatea organizației prin modele si metode noi de formare culturală (Cheng, 2008). Importanța cunoștințelor ca un motor al creșterii economice are o influență mare asupra managementului inovării. Practic, managementul inovării este un factor determinant al competitivității naționale și regionale în economia globală, bazată pe cunoaștere (Hidalgo & Albros, 2008).

Maskell în 1999 a remarcat că, adăugarea cunoștințelor în scopul inovării se realizează în parte prin reducerea costurilor de tranzacție între organizații și alți actori, mai ales în domeniul cercetării. De asemenea, cunoștințele sunt esențiale și în procesele de luare a deciziilor. Matei în 2013 menționează că inovarea este fundamentată pe cunoștințe științifice explorate, susținute de o infrastructură modernă, iar inovarea are loc „atunci când cunoștințele sunt aplicate într-un bun/serviciu/ proces nou sau într-un instrument de management". Procesele de transfer tehnologic și inovare nu ce încadrează într-un mediu economico-social polarizat. O condiție importantă pentru implementarea proceselor de inovare este coeziunea economică și socială. Mai mult, inovarea se întemeiază pe învățarea individuală și instituțională, prin stabilirea unui „set comun de norme, reguli și viziuni" (Matei, 2013)

Creativitatea devine din ce în ce mai importantă, în special pentru organizațiile care își desfășoară activitatea pe piețe cu posibilități multiple de diferențiere a bunurilor și serviciilor (Barney & Arikan, 2001). Definită ca „ ... o abordare a muncii care conduce la generarea unor idei, procese sau soluții noi și adecvate"(Perry-Smith & Shalley, 2003), creativitatea este un proces continuu, nu rezultatul unor acte unice.

Creativitatea reprezintă un atribut de personalitate care ajută individul să se realizeze pe plan social și profesional. Fiecare ființă umană se naște cu un anume potențial creativ care trebuie descoperit, dezvoltat și susținut prin educație.

Creativitatea constituie o condiție la progresul cunoașterii, respectiv la transformarea lumii. Termenul de creativitate provine din cuvântul latinesc creare = a naște, a zămisli, a făuri; în psihologie a fost introdus de Gordon Allport, desemnând capacitatea de a produce noul, dispoziția personalității spre nou, spre o anumită organizare a proceselor psihice.

Omul nu este doar o ființă reactivă ci și una creativă (Antohe, 2008).

Creativitatea este în esența un complex proces, o complexă activitate psihică ce se finalizează într-un anumit bun, este acea capacitate psihică a omului de a realiza noul sub diferite forme: teoretică, științifică, tehnică, socială; de a elabora căi și soluții originale de rezolvare a problemelor și de a le exprima în forme personale inedite.

În mod curent termenul de creativitate este utilizat prin relaționare cu trei dimensiuni esențiale. Mai întâi, creativitatea se relevă prin actul sau procesul de creație, acel fenomen de înaltă complexitate prin care se realizează o inovare de ordin tehnic, o operă de artă, o nouă legitate științifică etc. În al doilea rând procesul de creație se explică prin

acea capacitate complexă a omului, care face posibilă producerea operei creatoare (Ciascai, 2003).

Desigur originalitatea bunurilor create are diferite gradații. Creativitatea se manifestă întotdeauna într-o activitate oarecare, dar rareori un om este creator în mai multe domenii de activitate.

Taylor (1970) distinge, pe baza analizei valorii produselor creative, cinci niveluri ierarhice de creativitate la care se pot situa oamenii; fiecare nivel implicând experiențe psihologice diferite.

1) *Creativitate expresivă* atunci când are loc o liberă și spontană exprimare a persoanei, fără preocupări de utilitate sau valoarei;

2) *Creativitate productivă* – corespunde situațiilor în care persoana a dobândit în prealabil priceperi și deprinderi ce-i permit să elaboreze lucruri utile, dar în care specificul actului creativ este slab exprimat; acest tip de creativitate se întâlnește în special în cazul meseriașilor, atunci când ei pun în practică proceduri cunoscute pe care le combină însă într-un mod oarecum original;

3) *Creativitatea inventivă* – este cea care face posibile invențiile, favorizând crearea unor noi instrumente, aparate sau optimizarea celor deja construite;

4) *Creativitatea inovatoare* – aceasta permite modificări ale unor principii ce fundamentează un anumit domeniu și în același timp favorizează noi modalități de exprimare personalizată a talentului;

5) *Creativitatea emergentă* – nivelul superior al creativității se manifestă la omul geniu, cel ce revoluționează un domeniu științific, dar și la indivizii de vârf din creația artistică.

Din prisma acestei ierarhizări putem afirma că orice persoană deține un anumit potențial creator pe care îl poate releva parțial sau complet (Ciascai, 2003).

Creativitatea are la bază acțiunea convergentă a mai multor factori, care, în literatura de specialitate sunt grupați astfel: „Factorii psihici (individuali, nu psihosociali) ai creativității se pot repartiza în trei grupe: factori intelectuali (imaginație, gândire, inteligență, memorie, stil cognitiv etc.), atitudinali și factori non-intelectuali și non-atitudinali, sau de personalitate, în sensul larg al cuvântului (motivații, atitudini, caracter, temperament, interese, aspirații, voință etc.)” (Albulescu, 2004).

Informațiile acumulate și conservate în memoria de lungă durată sunt deosebit de importante pentru creativitate. Trebuie luat în vedere faptul că, saturația informațională poate fi la fel de dăunătoare ca și deficitul informațional. În genere, procesul de creativitate nu poate funcționa decât cu elemente cunoscute. Stocul de informații, structurile

operaționale, procedeele de lucru și deprinderile de care dispune un individ constituie potențialul său creativ.

Activitatea creativă este se referă întotdeauna la dobândirea în prealabil a unor cunoștințe și utilizarea lor în situații noi. Creativitatea constă, de fapt, în combinarea și restructurarea elementelor în așa fel, încât să se obțină ceva valoros. Prelucrarea acestora în „etapă de inițiere" a ideilor este indispensabilă în procesul de transfer. Practic, trebuie depășite schemele stereotipe și generate noi elemente, pe baza vechilor principii de cunoaștere.

Orice produs al unui individ sau al unui grup de indivizi poate fi considerat act creativ dacă îndeplinește două criterii. În primul rând, creația respectivă trebuie să fie în mod esențial diferită față de tot ceea ce știe să creeze individul. În același timp, produsul creației ar putea să conțină elemente deja cunoscute. În al doilea rând, producția trebuie să fie utilă, orientată spre atingerea unui scop, posedând un anumit sens pentru autor și astfel creând o valoare specială, autentică.

Deoarece „valoarea" ca fiind componentă a creativității este dificil de dovedit sau de evaluat, de multe ori este ignorată. Atunci când managerii folosesc sesiuni de brainstorming pentru a genera idei noi, judecățile de valoare sunt în mod deliberat evitate, deoarece acestea pot „bloca" fluxul de idei (Adams, 1979).

„Creativitatea" a devenit un termen la modă în lexiconul managerial și politic contemporan, semnalizând o aprobare în educație, afaceri și cultură. În afaceri, managerii și cadrele universitare folosesc „creativitatea" pentru a indica capacitatea unei organizații de inovare, flexibilitate și autonomie. Cercetătorii considera că aceste valori „creative", au înlocuit eficiența operațională și planificarea strategică ca surse primare de „avantaj competitiv". În domeniul educației, cum am menționat mai sus în lucrarea de față, creativitatea s-a răspândit dincolo de contextul original cultural și este utilizată pentru a desemna o capacitate pentru generarea de noi concepte în întregul curriculum (Bilton *et al.,* 2002).

Capitalului uman integrează cunoștințe și deprinderi specifice, care practic oferă un avantaj competitiv organizației. Nivelul de educație și experiențele profesionale anterioare ale angajaților sunt, de asemenea, indispensabile pentru atingerea performanței. Siqueira și Cosh (2008) consideră că, există o legătură între inovarea de bunuri și/sau servicii, capacitatea organizatorică și avantajul competitiv (Maier, 2012). Capabilitatea specifică organizatorică se referă la rutina organizațională, cum ar fi rotația pe locurile de muncă, împărțierea corectă a sarcinilor de lucru, stimularea muncii în echipă. Succesul inovării, respectiv îndeplinirea obiectivelor organizației depind foarte mult de o cultură flexibilă, deschisă și degajată.

Cerințele pieței și poziția strategică a organizației sunt forțe determinante pentru apariția inovării. Organizațiile, care acționează în medii mai competitive, cu o concentrație

mai redusă, și bariere mai mici de intrare pe piață, aspiră să obțină o performanță mai bună în inovarea de bunuri și/sau servicii (Laforet, 2011, apud. Maier, 2012). Potrivit lui Dasgupta (1980) și Kraft (1989) lipsa de competitivitate impune anumite limite inovării, fapt în contradicție cu teoria tradițională Schumpeteriană care susține că presiunea concurențială nu are un efect pozitiv asupra inovației. Salavou, Baltas, și Lioukas (2004) menționează că, natura dinamică a pieței face imposibilă găsirea unei organizații care să nu se implice în activități de inovare. Organizațiile, care inovează își măresc orizonturile și șansa de supraviețuire pe piețe (Jong & Marsili, 2006, apud. Maier, 2012). În consecință, considerăm că acestă creștere poate fi privită, de asemenea, ca un alt factor determinant al inovării. Wolff și Pett (2006) susțin că îmbunătățirea bunurilor și serviciilor are un impact mare asupra creșterii economice și performanța organizației. Practic, inovarea referitoare la bunuri reprezintă baza fundamentală pentru organizațiile avansate (Mosey, 2005).

Procesul de inovare necesită o diversitate de resurse – artistice, creative, tehnice, științifice, manageriale și antreprenoriale. Sectorul creativ poate sprijini inovarea în economie, în general, prin furnizarea de intrări artistice și creative în cadrul procesului de inovare. Conform Pearce în 1999, organizațiile pot obține, de asemenea, talentul creativ prin angajarea directă a oamenilor creativi. Standardele de angajarea artistică și creativă sunt adesea complexe, cu o individualitate artistică pe care o putem întâlni în diverse organizații comerciale și non-comerciale. Organizațiile pot achiziționa, de asemenea, intrări creative de la alți furnizori, care externalizează activități artistice și creative, prin diferite servicii (Bakhshi *et al.,* 2008).

Sectorul creativ poate sprijini inovarea în economie generală prin furnizarea de intrări artistice și creative în cadrul procesului de inovare. Managementul inovării a devenit unul dintre cele mai discutate subiecte în domeniul cercetării. Conform Specht (2002), etapele de dezvoltare a tehnologiei și a activităților de pre-dezvoltare pot fi asociate cu managementul tehnologiei.

Mai mult, domeniul managementului cercetării și dezvoltării (R&D) este determinat și condiționat prin adăugarea cercetări, referitoare la bunuri și procese. În consecință, managementul inovării implică faza de producție și introducerea pe piață. Mai mult, managementul inovării poate fi definit ca „o planificare sistematică și proces de control, care include mai multe activități pentru a dezvolta și a introduce bunuri noi și procese" (Seibert, 1998). După Thom (1980), aceste procese de inovare pot fi separate în etape de „generarea de idei", „acceptarea ideilor" și „realizarea ideilor" (Brem & Voigt, 2009). Aparent, fiecare inovație se bazează pe o idee din interiorul sau exteriorul organizației (Boeddrich, 2004).

Cercetarea de bază a lui Thom (1980) se referă la colectarea a cât mai multor idei promițătoare posibile, iar domeniile de căutare sunt deosebit de importante pentru întregul proces de inovare. În mod similar, Brem și Voigt, în 2009, au afirmat cele trei faze

ale traiectoriei inovării, preluând subiectul de la Dopfer și Potts (2008). În conformitate cu cercetătorul Cooper (2005), faza de acceptare a unei idei cuprinde diferite stadii prin care ideile trebuie să progreseze și să fie dezvoltate. La implementarea ideilor selectate, este importantă alegerea unor metode eficiente pentru păstrarea resurselor (Aeberhard & Schreier, 2001).

Motwani *et al.* (1999) subliniază faptul că, managementul organizației are de asemenea un rol important în cazul organizațiilor inovative, prin adoptarea de către aceștia a unei strategii orientate spre inovare (Maier, 2012). Noi considerăm că organizațiile inovative sunt cele care pun accent pe capitalul uman, folosind cunoștințele și creativitatea ca instrumente pentru crearea unei strategii de orientare antreprenorială, proactivitate, asumare de riscuri și un sistem decisional modern, care să permită și să promoveze idei noi.

În conformitate cu Müller *et al.* în 2009, măsurarea inovării în organizațiile culturale prin conceptele standard de statistica, devine complicată, datorită faptului că inițial toate bunurile și serviciile furnizate de industriile culturale sunt într-un fel sau altul inovative. Atât timp cât au fost create special la solicitarea unui client, bazându-se exclusiv pe alte produse cu un grad special de originalitate, sau reprezentând rezultatele activității sale creative individuale, aceste bunuri se pot numi inovative. Cu toate acestea, nu toate organizațiile culturale pot fi inovatoare într-un mod similar. Acest fapt este evident în ceea ce privește procesul de inovare, deoarece noi produse și servicii pot fi elaborate pe baza tehnologiei standard.

Bakhshi *et al.* în 2008 consideră că achizițiile făcute de către industriile culturale se pot folosi și în alte industrii (au loc relaționări regresive *bakward linkages*). Aceste legături oferă sunt un mijloc potențial pentru sprijinirea inovării într-o perspectivă economică largă. Organizațiile culturale transmit mai departe cunoștințele – în mod intenționat sau ca o consecință involuntară a relațiilor implicate – cu proprii furnizori, partenerii, consumatorii. În aceeași ordine de idei, menționăm că relaționările regresive la industriile culturale pot sprijini, de asemenea, inovarea în economie generală.

Industriile culturale oferă cunoștințe creative esențiale pentru întreaga economie prin introducerea inovației în sectoare de producție și servicii (Cooke & Propris, 2011). Ele au potențialul de a schimba natura sectorului de producție, care devine din ce în ce mai mult un hibrid, datorită felului în care combină funcții de producție și de servicii (Strambach, 2010). Industriile culturale au capacitatea de a actualiza cunoștințele și conținutul creativ al oricărui bun sau serviciu, schimbând natura lor și astfel poziționarea lor pe piață. Platformele digitale și de design sunt deosebit de relevante în acest sens. Industriile culturale sunt componente importante ale unei economii regionale diversificate și puternice. Ele sunt capabile de inovații, care ar permite regiunii să reacționeze la efectele economice și financiare ale șocurilor externe și interne (Cooke & Propris, 2011).

În special, argumentele în favoarea unei economii diversificate sunt duble: o economie diversificată nu are doar resurse, ci se poate baza pe un set mai larg de abilități, cunoștințe și competențe, care urmează să fie recombinate și reintegrate. În opinia noastră, acestea sunt strategiile care ar trebui să susțină competitivitatea (Cooke & Propris, 2011).

Müller *et al.,* 2009 afirmă că industriile culturale pot sprijini, de asemenea, inovarea în economie generală, fără interacțiunea directă și un important mecanism-cheie. În acest sens, considerăm că este importantă mobilitatea forței de muncă, o flexibilitate mai mare, mai ales atunci când oamenii se angajează la noi locuri de muncă în afara industriilor culturale. Astfel, indivizii folosesc ideile creative, cunoștințele și potențialul creativ în alte sectoare. Calificarea este, probabil, cea mai importantă intrare în inovarea industrială (Leiponen, 2005), precum și persoanele calificate și talentate joacă un rol-cheie pentru potențialul unei organizații în achiziționarea cunoștințelor externe (Cohen, Levinthal, 1989; 1990). O parte semnificativă pentru stimularea inovării, dezvoltarea și susținerea potențialului industriilor culturale, se află cu siguranță în capitalul uman al forței munca (Müller *et. al,* 2009). Pe lângă creativitatea și capitalul uman în industriile culturale și creative, sunt necesare în plus atitudinea -antreprenorială și managerială, ingeniozitatea și motivația pentru susținerea performanței (UNIDO, 2010). Pentru a avea succes, un antreprenor cultural și un manager cultural trebuie să înțeleagă nu să cunoască domeniul cultural, ci de asemenea, să posede cunoștințe tehnologice și de afaceri. Astfel, organizațiile culturale pot să funcționeze în mod normal – prin planificarea, organizarea, motivarea, operarea, asumarea riscului în afaceri și controlul acționarilor (Gourova *et al.,* 2012)

4.3. Clusterele în industriile culturale

În timp ce distribuția și comercializarea produselor culturale se întinde la nivel global, dezvoltarea acestora este extrem de concentrată în puține orașe mari. (Lorenzen & Frederiksen, 2008). O discuție importantă și actuală cu privire la rolul creativității și al culturii ca factor de dezvoltare economică locală se manifestă tot mai des în cercurile academice (Ginsburgh & Throsby, 2006, Lazzaretti et. al, 2009, Power și Scott, 2004). Sectorul creativ este o componentă rapidă a economiei postindustriale. Principalele întrebări sunt legate de ceea ce definește acest sector și care sunt caracteristicile distincte (Marinova & Borza, 2013b). Creativitatea este vitală pentru economie în general, chiar și (în mod special) în afara sectorului creativ, accentul fiind pus pe conceptul lucrătorului creativ, care este important pentru vitalitatea orașelor și regiunilor, și pentru sănătatea economică a națiunii (Healy, 2002). Creativitatea este adesea caracterizată de aglomerația firmelor, astfel încât industriile culturale și creative nu sunt distribuite omogen pe

întreg teritoriul, dar sunt concentrate (Marinova & Borza, 2013b). De fapt, industriile culturale și creative au tendința de a se grupa în orașe (Maskell & Lorenzen, 2004) și abordează o mare varietate de profesii și sectoare economice. (Cooke & Lazzaretti, 2008–2009, Scott, 2005).

Cercetătorii români Iordache, Chochină și Asandei în 2010 definesc clusterele ca „aglomerări economice competitive formate în mod spontan într-un spațiu geografic bine determinat”. În acest sens, Porter, numit în zilele de astăzi „Spiritus Rector” al politicii economice bazate pe dezvoltarea clusterelor a formulat următoarea definiție:

> *„Clusterele sunt concentrări geografice de instituții și companii interconectate, dintr-un anumit domeniu. Clusterele cuprind un grup de industrii înrudite și alte entități importante din punct de vedere al concurenței. Acestea includ, spre exemplu, furnizori de input-uri specializate, cum ar fi componente, mașini și servicii, sau furnizori de infrastructură specializată. De multe ori, clusterele se extind în aval către diverse canale de distribuție și clienți și lateral către producători de produse complementare și către industrii înrudite prin calificări, tehnologii sau input-uri comune. În sfârșit, unele clustere includ instituții guvernamentale și de alte tipuri – precum universități, agenții de standardizare, think tank-uri, furnizori de instruire profesională și patronate – ce asigură instruire specializată, educație, informație, cercetare și suport tehnic.”* (Porter, 1998; Coșnița & Iorgulescu, 2013).

Procesul de concentrare, atât pe orizontală cât și pe verticală, duce la obținerea unor avantaje competitive importante precum logistica, promovarea de mărci la nivel internațional etc. În mod normal gruparea firmelor se face firesc, deși guvernele pot sprijini dezvoltarea clusterelor emergente prin susținerea eforturilor pe care un colectiv de firme îl poate face pentru a valorifica la maximum potențialul concentrării economice (Iordache, et. al, 2010). Mai mult, ele trebuie să urmărească consolidarea rețelelor de tip interfirme, în special între investițiile străine directe (companii multinaționale) și IMM-urile autohtone „în vederea colaborării în crearea lanțului de firme cu valoare adăugată ridicată la nivelul economiei (legătura între cooperarea interfirme și competitivitate a fost demonstrată și de Comisia Europeană, ENSR Enterprise Survey, 2003)”. (Iordache, et. al, 2010)

Conceptul de cluster industrial a jucat un rol esențial în analiza procesului de inovare. Strategiile de clustering cultural reprezintă un pas interesant în elaborarea politicii culturale urbane și organizarea domeniului cultural urban. Întrucât, în trecut, politica culturală locală s-a limitat mai ales la rolul său de redistribuire în cadrul sectorului artelor publice organizate pe verticală, astăzi procesul de elaborare a politicilor culturale urbane trebuie să funcționeze la un nivel mult mai cuprinzător, inclusiv prin legături orizontale articulate de gândire și acțiune (Lorenzen & Frederiksen, 2008). Multe industrii culturale se bazează pe o combinație de distribuție globală și producție locală. În timp ce

distribuția și comercializarea produselor culturale se desfășoară la nivel global, iar dezvoltarea și producția (dar nu întotdeauna reproducția (Hesmondhalgh, 2002)) lor este foarte concentrată în câteva orașe mari precum Londra, Los Angeles, Paris, Tokyo, Moscova, Mumbai și așa mai departe (Scott, 2000). Există procese de producție care sunt externalizate din orașele dominante până în prezent în locuri cu competențe foarte specializate (cum ar fi remixarea muzicii la Stockhom sau post-producția de film la Londra) sau niveluri de calificare intermediare, dar costuri scăzute ale forței de muncă (cum ar fi programarea jocurilor pe calculator Pakistan și efecte speciale ale filmelor în Filipine) (Parkman, et. al., 2012). Mai departe ne vom concentra pe cele mai valoroase procese de creare a industriilor culturale: cea a inovării produselor și crearea drepturilor de proprietate intelectuală ale produselor culturale. Aici ne vom pune întrebarea: Cât de des avem inovații de produse în industriile culturale?

Cercetarea motivelor pentru gruparea industriilor culturale și creative este redusă (Hölzl, 2005; Marlett și Van Woerkens, 2007), iar cauzele acestei tendințe sunt încă neclare, în special motivele concentrării industriei în mediile urbane și metropolitane. Deci, apare o întrebare relevantă: de ce se concentrează industria creativă? „Cinci ipoteze sunt sugerate de literatura teoretică ca determinanți ai clustering-ului creativ: dotările istorice și culturale, apropierea de puterea politică, economiile de aglomerare, varietatea conexă, concentrarea capitalului uman și clasa creativă a lui Florida" (Lazzaretti *et al.,* 2009) .

Industrile creative tind să se concentreze în principal asupra orașelor mari și mijlocii, formând sisteme creative de producție locale. Există „forțe în spatele grupării industriilor creative pentru a oferi prima explicație empirică a factorilor determinanți ai clusterizării creării de locuri de muncă în urma unei abordări multidisciplinare bazate pe economia culturală și creativă, geografia evoluționistă și economia urbană" (Lazzaretti *et al.,* 2009). Industriile creative nu au fost niciodată atât de strategice sau importante în dezvoltarea economică locală și națională. Pe măsură ce ne mișcăm, foarte inegal, într-o economie bazată pe cunoaștere și de acolo într-o economie creativă, rolul și seturile de competențe ale creatorilor, producătorilor și intermediarilor culturali – ca furnizori de conținut creativ, brokeri, curatori, navigatori, distribuitori, puncte de vânzare și acces – devin din ce în ce mai importante (Mercer, 2009). „Ca industrii cu o relație specială cu identitatea locală, regională, națională și globală, ele au un loc special în cercetare și în agendele politice. Sunt necesare noi cercetări atât asupra potențialului economic, cât și asupra importanței și impactului social al industriilor creative și al conținutului, iar acest lucru se întâmplă în mod special în formele și modelele transformării lor (investiții) în forme de capital cultural" (Mercer, 2009).

De ce inovațiile de produse din industriile culturale se află în relativ puține locuri? Globalizarea și competitivitatea crescută pe piețele economice de după anii'80 a necesitat o continuă îmbunătățire a proporției caracteristicilor preț/produs, o tendință constantă

către calitate și eficiență și a condus la apariția și dezvoltarea unor noi forme de organizare a activității agenților economici după piață. Clusterele au devenit unul dintre conceptele cele mai populare de dezvoltare locală și regională atât pentru cercetare, cât și pentru practică (Bergman, Feser, 1999; Iordache, et. al, 2010)

4.4. Evaluarea managementului inovării

Măsurarea procesului de inovare este esențială atât pentru profesioniști, cât și pentru cercetători. Literatura de specialitate este caracterizată printr-o diversitate de abordări, recomandări și practici, care pot fi confuze și contradictorii. Conceptualizat ca un proces, măsurarea managementului inovării se pretează la dezagregarea lui însuși într-o serie de studii separate. Consecința acestui fapt este absența unui cadru holistic care să acopere o gamă de activități necesare pentru a transforma ideilor în bunuri utile și comerciale (Adams *et al.,* 2006).

Vom încerca să abordăm această discrepanță prin revizuirea literaturii de specialitate referitoare la măsurarea managementului inovării la nivelul de întreprindere. Pe baza unui segment vast de literatură, vom dezvolta mai întâi un cadru sintetizat a procesului de management al inovării format din șapte categorii: managementul intrărilor, managementul cunoașterii, strategii de inovare, cultură organizațională, managementul portofoliului și management de proiect și (Adams *et al.,* 2006).

Cuantificarea, evaluarea și analiza comparativă a competenței și practica inovării este o importantă și complexă problemă pentru multe organizații contemporane (Frenkel *et al.,* 2000). O provocare importantă este măsurarea proceselor care influențează preocuparea organizației pentru inovare și oferă o management performant (Cordero, 1990). Măsurarea inovării este, de asemenea, semnificativă într-o perspectivă de cercetare academică.

Într-adevăr, termenul „inovare” prezintă o notorietate ambiguă, lipsită de o singură definiție sau măsura. Am ales să menționăm definiția inovării, adoptată de Departamentul Regatului Unit de Comerț și Industrie (DTI 1998), și anume procesul „de exploatarea de succes a unor idei noi”. Noțiunea consemnată cuprinde diferite tipuri de inovare (produs/serviciu, proces, administrative, tehnologice, etc.), care se pot identifica într-o organizație.

O serie de studii operaționalizează măsuri legate de aspectele managementului inovării; cu toate acestea, pentru a oferi o sinteză și a identifica puncte neacoperite (lacune), este necesar acordul pentru revizuirea naturii managementului inovării.

Literatura de specialitate nu are un astfel de consens. Conceptul este frecvent dezagregat în părți componente, iar oamenii de știință adoptă propriile lor opinii parțiale. Ca un rezultat, operaționalizarea măsurilor este frecvent idiosincratică, datorită

faptului că se pune accent mai mult pe predilecțiile cercetătorului și exigențele datelor, decât pe obiectivele generale de sinteză sau cumul. Pentru organizarea, compararea și astfel de măsuri, noi propunem o tipologie de elemente ale procesului de management al inovării. (Adams *et al.,* 2006)

Mulți cercetători au căutat să identifice activitățile cheie ale procesului de management al inovării (Wolfe, 1994), dintre care unele sunt prezentate ca modelele liniare (Daft, 1978), iar altele, care sunt dinamice și recursive sunt caracterizate prin feedback și reglare în buclă deschisă (feed forward loops) (Schroeder *et al.,* 1989).

În timp ce aceste modele sunt limitate la o măsurătoare perspectivă: în primul rând, pentru că există multe modele concurente cu un consens evident doar la abstractul nivelurilor; în al doilea rând, modele au fost în principal generate în contextul tehnologiei și generalizarea este limitată; iar în al treilea rând, cu o concentrare pe activități, modele nu iau în considerare omniprezența inovării în organizare a și conectarea socio-tehnică cu toate aspectele legate de organizare, sau nivelurile de integrare prevăzute în modelul procesului cu cinci generări a lui Rothwell (1992). În cele din urmă, în timp ce o gamă și o secvență de activități poate varia peste organizații și proiecte, managementul lor este afectat de o serie de factori.

Cebon și Newton (1999) numesc acest aspect „capacitatea de a face o schimbare", despre care literatura în general este relativ silențioasă (Neely & Hii 1998). Pe baza unei analize a modelelor, propunem un cadru de șapte factori a categoriilor semnificative menționate în termeni de capacități organizatorice necesare pentru aproduce și a gestiona schimbarea (a se vedea tabelul Modele de management al inovării).

Într-o analiză a factorilor asociați cu succesul *dezvoltării noilor produse* (DNP), Ernst (2002) reproduce cei cinci influenți factori tehnic-centrați, menționați de Cooper și Kleinschmidt (1995), pentru noua performanța a produsului, și anume: proces DNP, strategie DNP, organizare, cultură și angajamentul managementului. Acest model examină inovarea în contexte non-tehniceși alți factori importanți, cum ar fi rolul cunoștințelor (Leonard & Sensniper 1998).

În instrumentul lor tehnic de audit al inovării, Chiesa et al. (1996) descriu procesul și performanță ca cele doua focare ale măsurării managementului inovării. Ei suprapun nucleul proceselor de bază care procesează cu un set de procese care să permită, descriind desfășurarea de resurse, utilizarea eficientă a unor sisteme și instrumente corespunzătoare reglementate de conducerea reprezentând top-management-ul. (Adams *et al.,* 2006)

Găsirea acestei aplicabile doar pentru inovații „hard", Verhaeghe și Kfir (2002) a extins instrumentul auditului pentru o investigație a proceselor care sprijină și pentru a permite inovări atât „hard" cât și „soft" (de exemplu, o cercetare sau un proiect de consultanță). Schimbările au făcut să apară semantic, de exemplu reetichetarea termenului „procesul inovare" ca „transfer de tehnologie". Cu toate acestea, o importantă implicație

este că studiul extinde aplicația instrumentului în contexte de servicii. Mai mult, Verhaeghe și Kfir (2002) delimitează explicit modelul lor cu noțiuni de intrări și ieșiri comercializate.

Tabel 4.1. Modele de management al inovării

Autori, an **Categorii**	**Cooper and Klein-schmidt (1995)**	**Chiesa *et al.* (1996)**	**Cornican și O'Sullivan (2004)**	**Goffin și Pfeiffer (1999)**	**Burgleman *et. al.* (2004)**	**Verhaeghe și Kfir (2002)**
Intrări (inputs)				Creativitate și resurse umane	Disponibilitatea resurselor	Generarea de idei Achiziții tehnologice Networking
Managementul cunoașterii (knowledge management)		Aprovizionarea resurselor			Relevanța dintre dezvoltările tehnologice și strategiile de competitivitate	
Strategie	Dezvoltarea noilor produse (DNP)		Strategie și leadership	Strategia inovării	Management strategic	
Organizație și cultură	Cultură organizațională	Leadership	Cultură și climat		Contextul structural și organizațional al organizației	
Managementul de proiect Managementul portofoliului	Angajamentul managementului Procesul DNP	Sisteme și instrumente	Planificare și selecție Comunicare și colaborare	Portfolio Management management de proiect		Dezvoltare
Comercializare			Structură și performanță			Comercializare

Cormican și O'Sullivan (2004), reflectând pe studiile anterioare „ale organizației de inovare", concep inovarea de produs ca un proces continuu și eco-funcțional „implicând și integrând un număr tot mai mare de diferite competențe [din interiorul organizației]". Mai clar, un management eficient al procesului necesită adoptarea cu succes și adaptarea unor abordări de sisteme socio-tehnice a tuturor aspectelor legate de organizație.

În timp ce există zone comune peste aceste modele de management al inovării, niciun model nu acoperă într-un mod simultan toate dimensiunile. În consecință, acest aspect indică necesitatea unui cadru sintetic și integrator pentru promovarea comparabilității și în perspectiva activităților viitoare. Cadrul este format de șapte categorii:

intrări, managementul cunoștințelor, strategie, organizare și cultură, managementul portofoliului, management de proiect și comercializare. Noi prezentăm un tabel, unde în prima coloană avem acest cadru format din șapte categorii, iar în celelalte coloane prezentăm o sinteză a studiilor relevante menționate mai sus în lucrarea noastră.

Tabel 4.2. Câmpuri de evaluare a managementului inovării

Categorie	**Câmpuri de evaluare**
Intrări	Oameni Resurse fizice și financiare Instrumente
Managementul cunoașterii	Generarea de idei Depozite de cunoștințe Fluctuații informaționale
Strategia inovării	Orientare strategică Leadership strategic
Organizație și cultură	Cultură Structură
Managementul portofoliului	Balansul dintre risk/rentabilitate Optimizarea folosirii instrumentelor Eficiența proiectelor Instrumente Comunicări Colaborare
Management de proiect	
Comercializare	Cercetare de marketing Testarea pieței Marketing și vânzări

Din perspectiva managementului menționat, nu mai este suficient pentru tratarea inovării ca proces linear unde sunt canalizate resurse la un capăt, din care apare un produs nou sau proces. Tabelul 4.2 arată o amploare și varietate de elemente pentru evaluarea managementului.

Evaluarea inovării nu este o practică de management obișnuită. Mai mult, dintr-un număr relativ mic de studii empirice, măsurarea managementul inovării apare rar întreprinsă, într-o manieră ad-hoc, și se bazează pe date dezechilibrate sau sub-specificate modele ale fenomenului de management al inovării. Acest fapt ne determină să afirmăm că o mare parte din conceptualizarea contemporană a fenomenului de management al

inovării este trecută cu vederea în practicile de măsurare a specialiștilor, și în consecință, oportunitățile de un management mai eficient și mai eficace a procesului de inovare nu sunt implementate.

4.5. Concluzii interimare

Managementul inovării cuprinde măsurarea performanțelor din inovare ale organizației necesare pentru evaluarea progresului și stabilirea deciziilor referitoare la inovare. Fiecare organizație trebuie are nevoie de un set de indicatori potrivit particularităților, fiind necesară ajustarea continuă a acestora la noi contexte și circumstanțe. Evaluarea periodică a performanțelor din inovare și a maturității sistemului de management al inovării are un loc important în cadrul managementului inovării, astfel asigurând informații utile pentru identificarea zonelor prioritare de îmbunătățire, monitorizarea progresului și expertize comparative (Popescu, 2016).

Performanțele inovative ale organizațiilor depind foarte mult de modul în care se aplică managementul inovării. Implementarea unui management al inovării este un proces de mare amploare și include proiecte și programe de schimbare specifice fiecărei organizații (Popescu, 2016).

Partea a II-a: Cercetare empirică

Capitolul 5.
Cercetare empirică privind antreprenoriatului și inovarea în industriile culturale

5.1. Studii existente în domeniu

Conceptul de orientare antreprenorială (OA), inițial elaborat de Miller (1983) a ieșit din inițiativa sa de a defini „eterogenitatea performanței în mai multe contexte" (Anderson *et al.,* 2009; Covin & Slevin, 1991; Lee, Lee C. & Pennings, 2001; Lumpkin & Dess, 1996). Măsurarea orientării antreprenoriale analizează metoda prin care managerii firmei sunt inovatori, proactivi în mecanismul lor strategic. Inovarea reprezintă o tendință de a sprijini idei noi, experimente și procese creative, precum și trecerea de la practici tradiționale stabilite și tehnologii către alte orizonturi (Walter *et al.,* 2006; Lumpkin & Dess, 1996). În lucrarea de față, vom investiga rolul orientării antreprenoriale (OA) (Covin & Slevin, 1991) în luarea deciziilor strategice ale antreprenorilor și managerilor din industriile culturale (Lee *et al.,* 2001). Ne vom concentra pe ipoteza că orientarea antreprenorială influențează eterogenitatea performanțelor la nivel de organizație în multiple contexte ale industriei culturale. Multe studii au indicat că, deși orientarea antreprenorială are un efect pozitiv general asupra performanței, acest efect principal poate fi condiționat de contextul pieței sau al industriei, precum și de resursele, posibilitățile organizației (Lumpkin & Dess, 2001; Zahra & Covin, 1995; Barney & Hesterly, 2006).

Linda Essig (2012) susține că, referitor la abordările contemporane de antreprenoriat cultural există două aspecte dominante:

- „antreprenoriatul drept sursă care poate crea și dezvolta noi locuri de muncă și
- antreprenoriatul drept comportament caracterizat prin inovare și recunoaștere a oportunităților".

De asemenea, Essig menționează că, a două abordare are o „transpunere" în sfera culturală și reprezintă autogestionare (self-management) și autoactualizare individuală artistică (Beckman & Essig, 2012). Cercetătoarea afirmă că antreprenoriatul în domeniul cultural este în același timp și știință socială, disciplină umanistă, deoarece implică

interacțiunea socială a artistului cu publicul sau cu piața într-o manieră creativă (Sternal, 2014).

Obiectivul principal al cercetării noastre este: modul în care orientarea antreprenorială și preocuparea pentru inovare ale organizației influențează performanța în industriile culturale. Astfel, am folosit ca punct de început, cercetarea lui Day și Wensley (1988) deoarece, așa cum au menționat și Im & Workman în 2004, aceasta are o aplicabilitate largă și am considerat-o adecvată pentru examinarea interdependențelor dintre orientarea antreprenorială, preocuparea pentru inovare și succesul bunurilor și serviciilor (performanța organizației), avantajul competitiv, creativitatea și cultura organizațională.

5.2. Importanța prezentului studiu

Studierea antreprenoriatului cultural a fost și este încă o mare provocare pentru cercetători. Ideea care stă la baza acestei investigației empirice este afirmația că „artiștii" sau muzicienii, sau dansatorii profesioniști, sau pictorii, sculptorii etc., adeseori posedă și abilități antreprenoriale și manageriale. Pornind de la studiile literaturii de specialitate, treptat s-au conturat și principalele direcții pentru explorarea și măsurarea antreprenoriatului în industriile culturale.

Cu alte cuvinte, după analiza multor cercetări empirice și studii de caz în domeniul antreprenoriatului cultural, am elaborat un chestionar cu șase secțiuni esențiale: orientarea antreprenorială (OA), preocuparea pentru inovare (PI), succesul bunurilor/serviciilor (performanță), avantajul competitiv (AC), cercetare și dezvoltare (C și D) și creativitate/cultura organizațională și angajați (C/CA și A). După cele șase seturi cu itemi, am adăugat și o secțiune cu întrebări personalizate referitoare la respondenți și la organizația din care provin.

În primul rând, această cercetare empirică propune explicarea impactului orientării antreprenoriale (OA), precum și definirea dimensiunilor preocupării pentru inovare, asumarea de riscuri, proactivitatea, avantajul competitiv și performanța organizațiilor culturale. Investigarea s-a desfășurat într-un mediu intercultural comparând orientarea antreprenorială cu celelalte variabile. Datele sunt oferite de antreprenori și manageri din organizații culturale de pe teritoriul României. Studiul răspunde la apelul mai multor cercetători pentru a cristaliza definirea conceptelor și pentru a demonstra legătura puternică dintre orientarea antreprenorială și celelalte variabile identificate.

Un motiv semnificativ pentru acest studiu îl reprezintă și dificultățile cu care specialiștii din sectoarele culturale se confruntă zi de zi, probleme administrative, legate de piața muncii, de angajarea și încadrarea angajaților, abilitățile și competențele necesare unei ocupații în domeniul culturii.

Industriile culturale sunt formate din instituții publice, organizații și întreprinderi orientate spre profit, implicate în crearea, producția și distribuția de bunuri și servicii artistice, culturale și creative. Cercetătorii, care au analizat industriile culturale până acum s-au concentrat mai mult pe caracteristicile individului „artist – antreprenor" (antreprenorul cultural) sau pe beneficiile macroeconomice ale clusterelor creative, dar nu au explorat și potențialele antecedente la nivel de performanță în cadrul organizațiilor. În consecință, noi am descoperit o arie atractivă și interesantă din acest domeniu pentru desfășurarea cercetării empirice.

5.3. Metodologia cercetării

Pentru formarea unei viziuni referitoare la factorii de influență și corelațiile existente între variabilele identificate în literatura de specialitate, am ales o analiză cantitativă bazată pe aplicarea unui chestionar la nivel național.

Toate demersurile științifice conțin o serie de etape metodologice pornind de la identificarea problemei, definirea obiectivelor, construirea ipotezelor și întrebărilor cercetării, explicarea și operaționalizarea conceptelor teoretice, stabilirea metodelor și instrumentele utilizate. În realizarea oricărei cercetări calitative este necesară analiza teoriilor referitoare în domeniul studiat (Sandu, 2012).

În conformitate cu Passmore *et al.* (2002), pentru desfășurarea acestei cercetări am urmat pașii, descriși în lucrarea sa *Guidelines for Constructing a Survey.* Astfel avem opt etape importante în elaborarea unui studiu cantitativ:

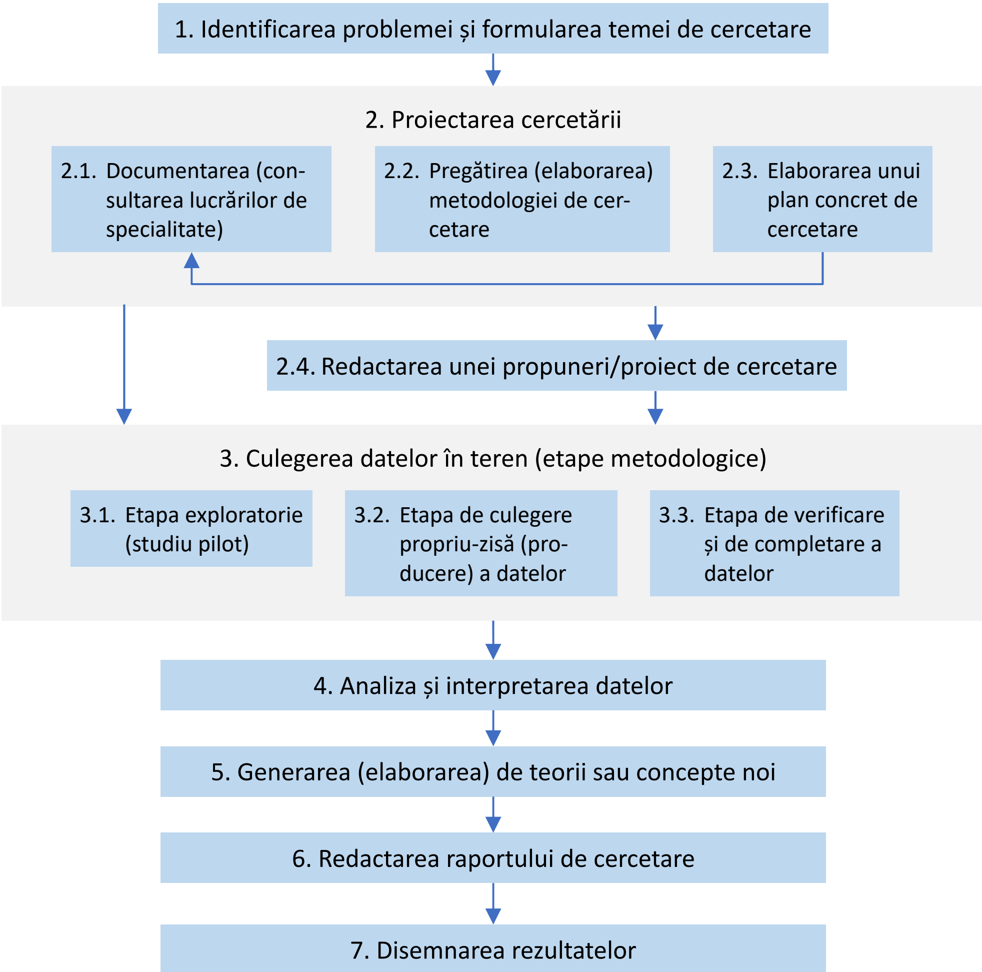
1. Definirea și formularea problemei reprezentate.
2. Planificarea proiectului de cercetare.
3. Stabilirea ipotezelor de cercetare.
4. Revizuirea literaturii de specialitate.
5. Elaborarea/adaptarea itemilor chestionarului.
6. Construirea chestionarului.
7. Pretestarea și eventual modificarea chestionarului.
8. Administrarea chestionarului către grupul de respondenți.

Succesul descrierii și comprehensiunii antreprenoriatului cultural se bazează pe întregul design al cercetării teoretice și de teren. Mai exact, depinde de „teoria minimală, de observațiile și contactele inițiale cu actorii implicați, aflați în contextul transformări-

lor sociale, de mentalitățile grupurilor, de sistemele de codificare, de multitudinea informațiilor, de modurile de culegere și analiză a datelor, reușind prin acestea redarea unei imagini credibile” (Ionescu, 2003).

În continuare prezentăm schematic în abordarea lui Sandu (2012), design-ul unei cercetări:

Figura 5.1. Design-ul cercetării.
Schemă preluată după Camil Postelnicu, 2011; apud. Sandu, 2012



În această secțiune vom utiliza tratarea teoriei existente evidențiată în capitolele anterioare și vom urmări modul în care aspectele științifice se confirmă în mediul cultural din România. Obiectivul acestui capitol constă în cercetarea empirică a variabilelor: orientare antreprenorială, preocuparea pentru inovare, succesul bunurilor/serviciilor (performanță), avantajul competitiv, creativitate/cultura organizațională și angajați în

cadrul organizației culturale. Studiul nostru, aflat la intersecția dintre antreprenoriat cultural, inovare și creativitate încearcă să prezinte o imagine actuală a situației din sectorul cultural european prin prisma țării participante la studiu – România . Oferind o abordare interdisciplinară, această secțiune va investiga diversele caracteristici ale antreprenoriatului cultural și va stabili posibilele interdependențe între variabile. Subcapitolul curent recurge la o abordare metodologică, care în prima fază dovedește utilizarea informațiilor științifice expuse în partea teoretică a tezei, iar în a doua are ca scop testarea și validarea ipotezelor de cercetare din punct de vedere statistic.

Chestionarul este metoda cea mai des utilizată în cercetările socio-umane. Literatura de specialitate cuprinde o varietate de definiții ale acestei metode. „O metodă de a aduna informații de la un număr de indivizi, un eșantion, cu scopul de afla informații despre populația din care este extras eșantionul" (Sandu, 2012). Prin urmare scopul principal este cercetarea informațiilor referitoare la un grup social precis (un grup etnic, o clasă socială, un stat, o regiune, etc.). Condiția este ca informațiile să fie reprezentate sub o formă cuantificabilă. Mai mult, autorii Cauc (1997) și Hatos (2008) definesc chestionarul ca „o metodă de interogare asupra faptelor sociale (opinii, atitudini, motivații etc.) la nivelul grupurilor umane, mai mici sau mai mari, de analiză cuantificabilă a datelor în vederea descrierii și explicării lor" (Sandu, 2012). Roger Mucchielli afirmă despre chestionar că „nu poate fi considerat decât o listă de întrebări". Babbie (2013) susține într-o lucrare științifică importantă că prin chestionar se identifică „o metodă de colectare a datelor prin (1) întrebările puse persoanelor sau (2) prin întrebarea acestora dacă sunt de acord sau în dezacord cu enunțurile care reprezintă diferite puncte de vedere" (cf. Trașcă, 2010, apud. Sandu, 2012).

5.4. Obiectivele și ipotezele cercetării

În această secțiune ne-am propus trei obiective principale. Primul este de a determina dacă nivelurile de orientare antreprenorială și dimensiunile individuale ale acestora diferă între organizațiile din România. În al doilea rând, dorim să verificăm dacă orientarea antreprenorială, și mai ales dimensiunile sale individuale, influențează pozitiv performanța în organizațiile din sectorul cultural. În al treilea rând, lucrarea urmărește să determine dacă există diferențe între organizațiile culturale, în ceea ce privește modul în care orientarea antreprenorială și dimensiunile sale influențează succesul bunurilor/serviciilor (performanță). Comparațiile inter-culturale ale orientării antreprenoriale sunt rare, iar acest studiu face parte din ariile necercetate în totalitate de literatura de specialitate. Practic, lucrarea de față combină cercetarea orientării antreprenoriale, dimensiunile preocupării pentru inovare, avantajul competitiv, succesul bunurilor/serviciilor culturale (performanță), creativitatea și cultura. De asemenea, teza are ca scop crearea unui

studiu interdisciplinar. Folosind rezultatele din chestionar vom examina orientarea antreprenorială (OA) și preocuparea pentru inovare (PI) ca antecedente potențiale ale celor două măsuri ale performanței; succesul individual al proiectului (SP) și avantajul competitiv general al organizației (AC).

Scopul acestei analize calitative este acela de a clarifica anumiți termeni din literatura de specialitate pe baza opiniilor unor antreprenori și manageri cu experiență în sectorul industriilor culturale. Totodată s-a urmărit identificarea situației actuale a organizațiilor culturale din România din punct de vedere al antreprenoriatului cultural, reprezentat prin variabilele măsurabile propuse de noi, precum și formularea unor recomandări, care să permită dezvoltarea și îmbunătățirea acestor organizații.

Ipotezele cercetării

- **Ipoteza 1:** Orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu preocuparea pentru inovare în industriile culturale.
- **Ipoteza 2:** Orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu avantajul competitiv în industriile culturale.
- **Ipoteza 3:** Orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu succesul bunurilor/serviciilor (performanță) în industriile culturale.
- **Ipoteza 4:** Preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu avantajul competitiv în industriile culturale.
- **Ipoteza 5:** Preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu succesul bunurilor/serviciilor (performanță) în industriile culturale.
- **Ipoteza 6:** Preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu creativitate/cultură organizațională și angajați în industriile culturale.
- **Ipoteza 7:** Preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu cercetarea și dezvoltarea.

Componente importante ale proiectului de cercetare cantitativă sunt:

- „Unitatea de analiză, unitate de înregistrare, populația, eșantion;
- Model teoretic (ipoteze teoretice);
- Model empiric (ipoteze empirice);
- Operaționalizare variabile;
- Problematica măsurării – tipuri de variabile după nivelul de măsură;
- Tipuri de variabile în modele empirice – independente, dependente, de control (Hatos, 2008, apud. Maier)”

5.5. Elaborarea chestionarului

În conformitate cu Chelcea (2001) chestionarul se dovedește a fi una din tehnicile cele mai frecvent utilizate în științele socio-umane și practic devenind principalul instrument de analiză. Cu alte cuvinte: „chestionarul de cercetare reprezintă o tehnică și, corespunzător, un instrument de investigare constând dintr-un ansamblu de întrebări scrise și, eventual, imagini grafice, ordonate logic și psihologic, care, prin administrarea de către operatorii de anchetă sau prin autoadministrare, determină din parte a persoanelor anchetate răspunsuri ce urmează a fi înregistrate în scris" (Chelcea, 2001).

În vederea formei chestionarului am optat pentru întrebările închise (sau precodificate) care nu permit decât alegerea răspunsurilor dinainte stabilite. Gradul de libertate al subiectului este scăzut, astfel răspunsul trebuie să se limiteze întruna din secțiunile propuse de cercetător. Acest fapt estimează din partea respondentului existența unor opinii, idei și cunoștințe bine cristalizate, iar din partea cercetătorului o bună cunoaștere a realității și a literaturii de specialitate (Chelcea, 2001).

Chestionarul folosit pentru cercetare a fost structurat în două părți, dintre care prima parte cuprinde întrebări referitoare la identificarea antreprenoriatului cultural, iar partea a doua este destinată informațiilor particularizate despre respondenți și organizație. În lucrarea de față am utilizat ca nucleu de bază pentru chestionarul nostru itemi din cercetările empirice prezentate în următoarele articole:

- *„Creative industries: aligning entrepreneurial orientation and innovation capacity"* (Parkman, *et al.,* 2012)
- *„The impact of entrepreneurial orientation on firm performance: a comparative study of Finnish and German SMEs"* (Piirala,2012)
- *„Investigating entrepreneurial orientation and firm performance in the Iranian agricultural context"* (Hosseini & Eskandari, 2013).

Astfel, am prelucrat și adaptat secțiuni de întrebări din articolele menționate în scopul cercetării noastre. Apoi am adăugat itemi proprii, strict referitori la organizațiile culturale.

Prima parte a chestionarului are o componență de 49 itemi, structurați în 6 clase, după cum urmează:

- Orientarea antreprenorială – 20 itemi
- Preocuparea pentru inovare – 6 itemi
- Succesul bunurilor/serviciilor (performanță) – 4 itemi
- Avantaj competitiv – 6 itemi

- Cercetare și dezvoltare – 4 itemi
- Creativitate/cultură organizațională și angajați – 9 itemi.

Ca tehnică de scalare am utilizat scala Likert, o scală folosită în psihometrie pentru măsurători operate cu ajutorul chestionarelor. Denumirea scalei provine din numele inventatorului său, psihologul Rensis Likert. Scala Likert este o scală nominală pe care s-a introdus o relație de ordine. Astfel, scala constă în acordarea ponderilor numerice de la 1 la 5 răspunsurilor prestabilite și anume (Maier, 2012):

1. dezacord total
2. dezacord parțial
3. indecis
4. acord parțial
5. acord total

Caracteristica principală a scalei Likert este aceea că admite măsurarea gradului de acord sau respectiv dezacord față de afirmațiile în chestionar. Măsurătorile operate pe această scală pot suferi distorsiuni sau erori datorită reținerii manifestate de repondenți de a utiliza valorile extreme sau dimpotrivă de a le folosi în mod excesiv în funcție de natura răspunsului pe care trebuie să-l dea. Totuși, scala Lickert rămâne cea mai răspândită scală de măsurare a atitudinii și cea mai frecvent utilizată tehnică în cercetările socio-umane.

Modul de aplicare a chestionarului

Tabel 5.1. Realizarea și administrarea chestionarului

An	**Lunile anului**	**I**	**II**	**III**	**IV**	**V**	**VI**	**VII**	**VIII**	**IX**	**X**	**XI**	**XII**
2017	Conceperea chestionarului	×	×	×	×								
	Ancheta pilot					×	×						
	Administrarea chestionarului							×	×	×	×	×	×
2018	Prelucrarea chestionarului		×	×									
	Interpretarea rezultatelor						×	×	×				

În tabelul nr. 5.1. este prezentat timpul investit în cercetarea empirică. Durata de aplicare a chestionarului s-a desfășurat pe parcursul ultimelor șase luni din anul 2017.

În vederea facilității cercetării, chestionarul a fost creat în format online în cadrul instrumentelor din platforma Google Drive. Astfel, chestionarul a fost desfășurat pe un formular Google și apoi link-ul a fost introdus în mail-ul trimis organizațiilor din grupul țintă. Pentru efectuarea studiului empiric în data de 07.08.2017 chestionarul a fost expediat prin email către 100 de unități care activează în domeniul cultural. Deoarece cercetarea s-a realizat pe o arie geografică largă, am considerat că această metodă de administrare a chestionarului este cea mai confortabilă, ușor accesibilă și cu costuri reduse.

Întrucât după primele zile rata de răspuns a fost extrem de mică, am contactat telefonic respondenții vizați și am trimis mesaje de reamintire și prelungire a termenului de completare.

În cadrul etapelor de redactare a chestionarului, pretestarea și administrarea au fost identificate impedimente serioase, cum ar fi:

- lipsa unor cercetări importante în domeniul antreprenoriatului cultural în România;
- rată scăzută de răspuns la chestionar, astfel a fost prelungit termenul de completare;
- reticență în rândul reprezentanților organizațiilor culturale de a furniza date;
- lipsa manifestării interesului pentru participarea la un studiu empiric concentrat pe orientarea antreprenorială, preocuparea pentru inovare, succesul bunurilor/serviciilor (performanță), avantaj competitiv, cercetare și dezvoltare, creativitate/cultură organizațională și angajați.

5.6. Stabilirea metodei de eșantionare și mărimii eșantionului

Studiul de față este o cercetare empirică care pornește de la tratarea teoriei existente și urmărește modul în care reperele teoretice se confirmă în contextul organizațiilor culturale din România. Inițial ne-am propus să abordăm o regiune din România și una dintr-o altă țară din cadrul Uniunii Europene, pe care să le cercetăm și să realizăm o comparație paralelă între cele două țări de interes. Datorita faptului că ne-am confruntat cu reticiență și indiferență din partea respondenților contactați prin mail, am decis aplicarea chestionarului unui eșantion reprezentativ, alcătuit din antreprenori și manageri culturali de pe întregul teritoriul României.

De obicei, la începutul unei cercetări empirice trebuie menționată populația cercetării, în vederea specificării domeniulul la care se vor aplica rezultatele și concluziile. Populația este numită ca fiind totalitatea „unităților de informație care constituie obiectivul de interes al unei investigații” (Opariuc-Dan, 2009).

Datorită numeroaselor limitări pe care le impune un demers științific (costuri, timp, dinamica populației etc.) cercetătorii nu reușesc de cele mai multe ori să studieze întreaga populație. Cu alte cuvinte, potrivit lui Opariuc-Dan (2009) majoritatea cercetărilor se realizează pe un grup de subiecți extrași din populație, care să prezinte caracteristicile acesteia, grup foarte redus însă din punct de vedere numeric. Acest grup în metodologia de cercetare se definește prin termenul de eșantion. Eșantionul este o selecție a indivizilor dintr-o populație. Cercetătorii folosesc eșantioane reprezentative, deoarece implică costuri și resurse reduse în comparație cu studierea întregii populații, iar avantajul este că rezultatele pot fi aplicate pe nivelul întregii populații.

Metoda prin care alegem un eșantion dintr-o populație are implicații și influențe asupra validității și generalizării concluziilor obținute în urma studiului eșantionului. În conformitate cu Opariuc-Dan (2009), metodele de eșantionare se împart în două categorii mari:

- metode prin care eșantionul este extras aleatoriu dintr-o populație;
- metode prin care eșantionul nu este extras aleatoriu (Opariuc-Dan, 2009).

De fapt, într-un eșantion care nu este extras aleatoriu, probabilitatea ca un subiect să facă parte din eșantion nu poate fi premeditată. Într-un eșantion extras în mod aleatoriu, fiecare individ are o probabilitate calculabilă de a fi cuprins în eșantion, iar această probabilitate va cauta să fie egală pentru fiecare subiect. Este vorba de cazul extragerii unui eșantion dintr-o bază de date care conține, aleatoriu, întreaga populație. Un eșantion se stabilește în baza schemei de eșantionare. O schemă de eșantionare cuprinde un set de tehnici și reguli, în baza cărora din populație se extrage eșantionul dorit, „iar compoziția acestuia este aleatoriu derivată în funcție de definițiile probabilistice ale schemei de eșantionare” (Opariuc-Dan, 2009).

Unitatea de eșantionare în cazul nostru este reprezentată de organizațiile culturale. Noi am decis să folosim termenul de organizație culturală la modul general, astfel am inclus posibilitatea selectării de răspuns dintre următoarele entități juridice:

- Instituție bugetară (de stat);
- Instituție finanțată de administrația județeană sau locală;
- Fundație;
- Asociație;
- PFA, AF (Persoană Fizică Autorizată, Asociație Familială);
- Casă de cultură;
- Întreprindere.

Referitor la domeniul de activitate, ne-am propus să avem reprezentanți din cât se poate de mai multe subdomenii ale sectorului de industrii culturale. Respondenții au avut posibilitatea să selecteze răspuns dintre următoarele variante:

- Muzee, Locuri arheologice și istorice, Peisaje culturale;
- Muzică, Artele spectacolului, Festivaluri, Concerte;
- Arte vizuale și artizanat, Pictură, Fotografie;
- Cărți și edituri, Librărie, Târguri de carte, Bibliotecă, Ziare și reviste;
- Media audiovizuală și interactivă: Film și video, TV, Radio, Internet, Jocuri video;
- Design și servicii creative: Design vestimentar sau grafic, Arhitectură, Servicii de Publicitate;
- Patrimoniul cultural intangibil: Traduceri, Interpretări, Expresii;
- Educație și training;
- Conservare și arhivare;
- Echipamente și materiale pentru susținere (suport).

Potrivit lui Popa (2016), populația încadrează toate cazurile care corespund domeniului de interes al cercetării. Este important ca eșantionul să fie selecționat astfel încât fiecare unitate de eșantionare să aibă șansa de a fi reprezentată (eșantionare aleatorie). Acest lucru în general nu este posibil ci doar în cazul populațiilor finite, unde cercetătorul are acces la toate unitățile de eșantionare. De fapt, eșantioanele sunt selectate dintr-o listă de unități de eșantionare disponibilă, care nu întotdeauna acoperă populația integrală. Aceasta reprezintă cadrul sau baza de eșantionare, care are o însemnătate mai precisă decât termenul de „populație” și se referă la domeniul efectiv din care este ales eșantionul (Popa, 2016). Un eșantion este relevant dacă persoanele cuprinse posedă caracteristicile fundamentale ale populației vizate de cercetarea respectivă.

Pentru cercetarea noastră empirică am ales eșantionarea de conveniență (pseudo-aleatorie, haphazard). Acest model prevede includerea în eșantion a cazurilor accesibile și disponibile (Popa, 2016). Modelul eșantionării de conveniență, de obicei concentrat pe voluntariat, este cel mai des întâlnit în practica cercetării (Maxwell & Delaney, 2004). Dacă „disponibilitatea subiecților” nu este influențată de un aspect care să sublinieze semnificativ obiectivul cercetării, atunci reprezentativitatea este acceptabilă (Popa, 2016). Noi am selectat o variantă a eșantionării de conveniență, și anume eșantionarea de tip „bulgăre de zăpadă” sau „rețea” (Huck, 2004). Procedura se desfășoară în două etape. În prima fază am identificat o serie de potențiali subiecți care îndeplinesc condițiile de includere în eșantionul cercetării. Astfel, am trimis chestionarul prin mail unor instituții

publice culturale, ONG-uri, întreprinderi cu domeniile de activitate Creație și interpretare artistică/Activități ale bibliotecilor arhivelor și muzeelor și alte activități culturale/Activități de editare/ Educație, Persoanelor fizice autorizate care activează în sectorul cultural etc. Grupul țintă a fost alcătuit dintr-un număr de 100 respondenți. Deoarece ne-am confruntat cu lipsă de interes și reticență din partea unui număr mare de antreprenori și manageri contactați prin mail, am decis să-i rugăm pe cei care au completat chestionarul să ne recomande alte persoane care îndeplinesc criteriile eșantionului și sunt disponibile pentru a participa la studiu. În final, am ajuns la o cifră de 52 respondenți.

Alături de reprezentativitate, dimensiunea este al doilea aspect important în construirea unui eșantion (Ross *et al.,* 1996).Volumul eșantionului nu este o simplă chestiune de ordin cantitativ, ci are implicații complexe și serioase. Teoria statistică face distincții dintre eșantioane mici (sub 30 subiecți) și eșantioane mari (peste 30 subiecți). Popa (2016) recomandă o regulă empirică generală de a nu utiliza eșantioane mai mici de 50 de subiecți în cazul analizei de corelație sau de regresie simplă. Practic, în cazul corelației și regresiei multiple, în care sunt mai multe variabile independente, Green (1991) indică ca volumul eșantionului cercetării să fie:

$$N > 50 + 8m,$$

unde m este numărul variabilelor independente, pentru corelații multiple și

$$N > 104 + m,$$

pentru regresia multiplă (Popa, 2016).

Concret, pentru o analiză de corelație multiplă cu patru variabile se vor utiliza $50 + 8 \times 4 = 82$ subiecți, iar pentru o regresie cu 4 variabile criteriu, se va asigura un eșantion de minim $104 + 4 = 108$ subiecți. Atunci când este vizată atât testarea corelației cât și a regresiei se recomandă eșantioane mai mari decât acestea. În această ordine de idei sunt indicate și alte reguli empirice, astfel:

- pentru 5 sau mai mulți predictori (sau variabile multiplu corelate) numărul participanților va fi mai mare decât numărul predictorilor cu cel puțin 50, de altfel totalul participanților trebuie să depășească numărul predictorilor cu cel puțin 50 (Harris, 1985, apud. Popa, 2016).

În acest sens, pentru cercetarea noastră nu am aplicat analize de regresie, datorită numărului de repondenți insuficient de respondenți (52), potrivit formulelor menționate mai sus.

În vederea colectării datelor din chestionar, am remarcat faptul că avem respondenți din județele Alba, București, Cluj, Dolj, Gorj, Hunedoara, Iași, Maramureș, Sălaj și Olt. Toți subiecții ne-au furnizat date complete și au o rată de răspuns de 100% la întrebările din chestionar.

Capitolul 6.
Interpretarea rezultatelor cercetării

Interpretarea datelor se concentrează pe analizarea răspunsurilor date de profesioniști. Rezultatele acumulate în urma acestei analize sunt necesare, pentru a ne arăta importanța pe care antreprenoriatul cultural o are în economia globală și impactul în societate.

În contextul industriilor culturale, mai mulți autori (Dowd, 2006; Schilling, 2006; Huygens *et al.,* 2001) susțin competențele creative ale organizațiilor (capitalul uman, proprietatea intelectuală și capitalul relațional) drept esențiale pentru succesul entităților juridice în cauză. În consecință, mediul organizațional care creează condiții pentru dezvoltarea acestor competențe creative (creativitatea, inovarea, abilitățile artistice și experiența) ar putea fi un important mediator al relației dintre orientarea antreprenorială – succesul bunurilor/ serviciilor (performanță) în industriile culturale.

Examinarea relației dintre orientarea antreprenorială și succesul bunurilor/ serviciilor (performanță) în industriile culturale, prin urmare, introduce preocuparea pentru inovare ca un instrument util și acceptat (Han *et al.,* 1998; DeFillippi *et al.,* 2007;) în mediul organizațional.

6.1. Structura eșantionului

În urma invitației de participare la cercetarea empirică prin expedierea chestionarului la adrese de e-mail și prin contactări telefonice, am obținut un număr de 52 chestionare valide. Investigarea noastră se bazează pe un eșantion ce cuprinde persoane aflate în postura de antreprenori sau manageri culturali. Antreprenorul cultural este actorul principal în industriile culturale. Astfel, prin cercetarea unităților reprezentative din industrie (organizațiile culturale) dorim să prezentăm o imagine contemporană și să identificăm interdependențele între orientarea antreprenorială (proactivitate, asumare de riscuri), preocuparea pentru inovare, succesul bunurilor/serviciilor (performanță), avantaj competitiv, cercetare și dezvoltare, creativitate/cultură organizațională și angajați.

Recrutarea participanților

Criteriul principal de alegere a subiecților a fost acela ca răspunsurile înregistrate să fie cât mai relevante și complete. Întrucât prin investigarea noastră ne-am propus aprofundarea cadrului teoretic cu privire la un concept relativ nou (antreprenoriatul cultural),

la selectarea participanților am ținut cont de experiență, notorietate, cunoștințe, abilități și disponibilitatea lor.

A. Structura eșantionului în funcție de județe

Referitor la județele din care provin persoanele, care au completat chestionarul observăm că cel mai mare scor are județul Cluj cu 59% . Pe locul doi este situat Doljul cu 17%, iar pe locul trei – județul Olt cu 6%. În clasament mai avem județele Albă și Sălaj (fiecare cu 4%) și județele Gorj, Hunedoara, Iași, București și Maramureș fiecare reprezentat cu 2%.

Este important să menționăm că cei mai mulți participanți la cercetarea noastră provin din orașul Cluj-Napoca. Conform unui studiu al Centrului de Consultanță și Cercetare în Domeniul Culturii, Cluj-Napoca are, după București, cea mai amplă vitalitate culturală urbană din România. Studiul a fost realizat în perioada 2007–2010 și fixează în mod constant Clujul pe prima poziție, deși numărul și diversitatea indicatorilor au crescut de la o ediție la alta. Indicele de vitalitate al Clujului este de 1.09, ceea ce denotă că orașul are o viață culturală de circa două ori mai activă în comparație cu media orașelor din țară.

Categoriile de indicatori luate în vedere în acest studiu și indicii obținuți de Cluj sunt: infrastructura sectorului cultural (1.08), resurse umane specializate (1.18), cheltuieli bugetare pentru cultură (—0,45), activități culturale – participare (1.10), economia creativă (3.15), sectorul non-profit (0.47). În consecință susținem că orașul Cluj-Napoca demonstreză o performanță deosebită prin infrastructură culturală, participare la evenimente culturale și economie creativă (Strategia Culturală, 2014–2020).

Tabel 6.1. Numărul de persoane incluse în eșantion în funcție de județ

	Județ	**N**	**%**
1.	Cluj	31	59
2.	Dolj	9	17
3.	Olt	3	6
4.	Alba	2	4
5.	Sălaj	2	4
6.	Gorj	1	2
7.	Hunedoara	1	2
8.	Iași	1	2
9.	București	1	2
10.	Maramureș	1	2

Figura 6.1.: Grafic număr de persoane incluse în eșantion în funcție de județ

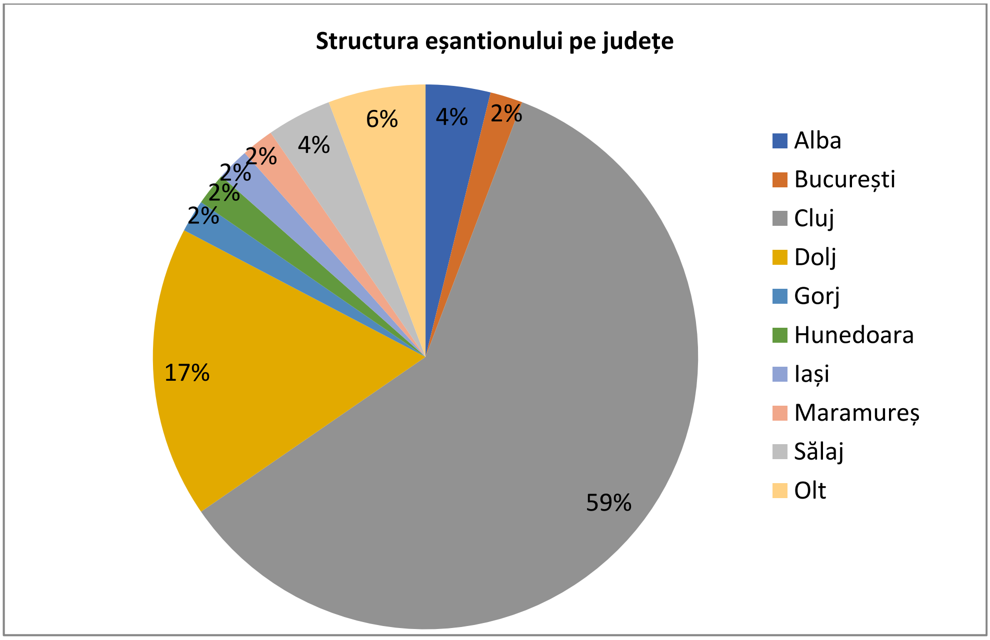


Figura 6.2. Harta României pe județe



Observăm că nu există discrepanță semnificativă în datele înregistrate, referitoare la opțiunile respondenților din diferite județe. În acest sens, putem să afirmăm că atât timp, cât participanții au răspuns într-un mod similar la întrebările din chestionar, eșantionul este reprezentativ.

B. Structura eșantionului în funcție de domeniul de activitate

În vederea administrării chestionarului am identificat respondenți din zece categorii ale industriilor culturale. Participanții s-au regăsit în 9 din 10 categorii. Doar opțiunea cu „Patrimoniu cultural intangibil: Traduceri, Interpretări, Expresii" nu a fost selectată de respondenți. Remarcăm faptul că cei mai mulți participanți provin din domeniul „Muzică, Artele spectacolului, Festivaluri, Concerte" (25%).

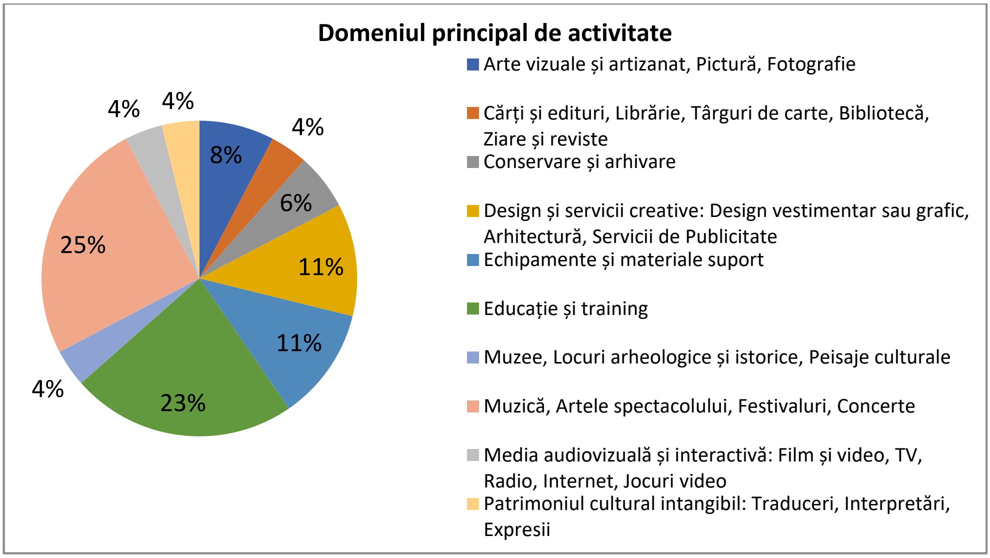
Al doilea domeniu de activitate cu cele mai multe răspunsuri (12), adică 23% este „Educație și training". „Design și servicii creative: Design vestimentar sau grafic, Arhitectură, Servicii de Publicitate" a fost opțiunea la 11% din respondenți. În mod similar alți participanți (11%) au ales domeniul „Echipamente și materiale pentru susținere (suport)". 8% din respondenți sunt reprezentanți ai domeniului „Arte vizuale și artizanat, Pictură, Fotografie".

Pentru domeniul „Conservare și arhivare", observăm ca 6% din participanți au răspuns pozitiv. Ultimele trei domenii de activitate: „Media audiovizuală și interactivă: Film și video, TV, Radio, Internet, Jocuri video", „Muzee, Locuri arheologice și istorice, Peisaje culturale" și „Cărți și edituri, Librărie, Târguri de carte, Bibliotecă, Ziare și reviste" au distribuite fiecare câte 4% din respondenți.

Tabel 6.2. Structura eșantionului în funcție de domeniul de activitate

	Domeniul principal de activitate	**N**	**%**
1.	Muzică, Artele spectacolului, Festivaluri, Concerte	13	25
2.	Educație și training	12	23
3.	Design și servicii creative: Design vestimentar sau grafic, Arhitectură, Servicii de Publicitate	6	11
4.	Echipamente și materiale pentru susținere (suport)	6	11
5.	Arte vizuale și artizanat, Pictură, Fotografie	4	8
6.	Conservare și arhivare	3	6
7.	Media audiovizuală și interactivă: Film și video, TV, Radio, Internet, Jocuri video	2	4
8.	Muzee, Locuri arheologice și istorice, Peisaje culturale	2	4
9.	Cărți și edituri, Librărie, Târguri de carte, Bibliotecă, Ziare și reviste	2	4

Figura 6.3. Diagrama de structură a eșantionului în funcție de domeniul de activitate



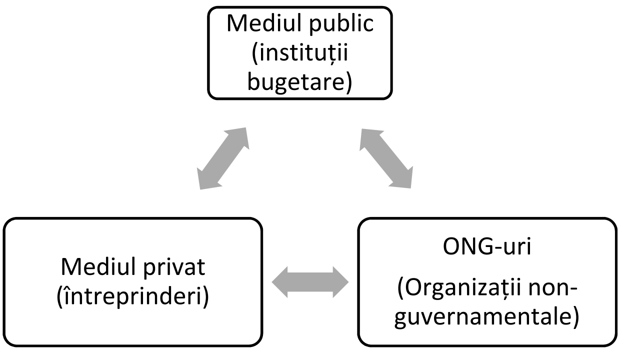
C. Structura eșantionului în funcție de categoria organizației

Referitor la categoria organizației remarcăm că 38% din participanți sunt angajați într-o întreprindere. A două categorie cu un procent foarte apropiat este „Instituție bugetară (de stat)" (37%). Pe locul trei, cu 11% este reprezentată opțiunea Asociația.

Ulterior sunt evidențiate categoriile: Instituție finanțată de administrația județeană sau locală (6%); PFA, AF (6%) și Fundație (2%).

Este interesant faptul că se formează un triunghi de părți implicate, privat-public-ONG. Astfel, putem concluziona că în industriile culturale avem o gamă variată de organizații care, cu siguranță, colaborează între ele și creează legături stabile în scopul antreprenoriatului cultural. În tabelul și graficul prezentăm datele, furnizate de respondenți:

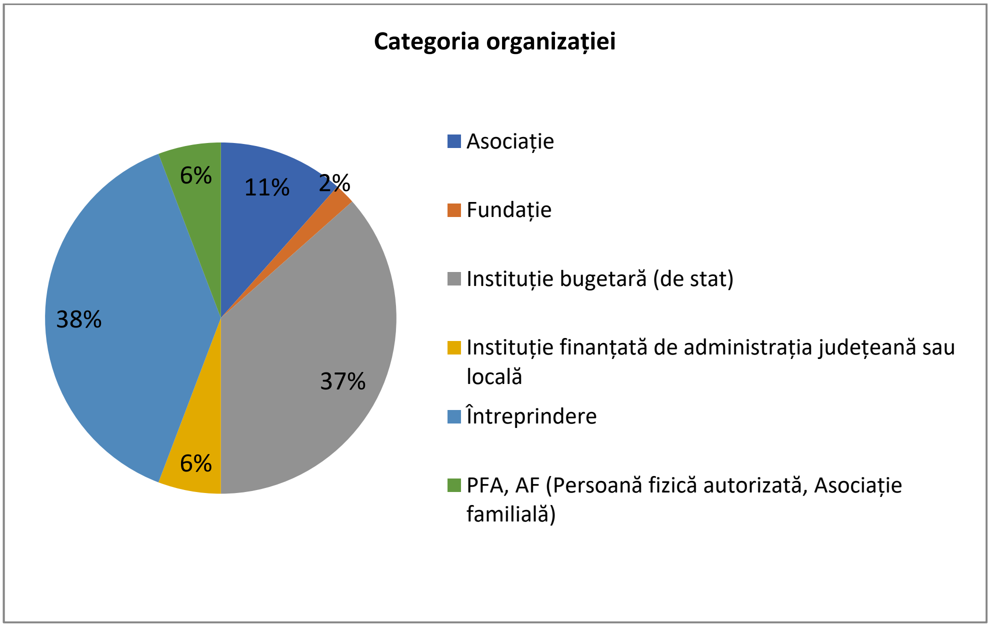
Figura 6.4. Conexiuni între mediul public-mediul privat și ONG-uri



Tabel 6.3. Structura eșantionului în funcție de categoria organizației

Nr. cr.	Categorie organizație	N	%
1.	Întreprindere	20	38
2.	Instituție bugetară (de stat)	19	37
3.	Asociație	6	11
4.	Instituție finanțată de administrația județeană sau locală	3	6
5.	PFA, AF (Persoană fizică autorizată, Asociație familială)	3	6
6.	Fundație	1	2

Figura 6.5. Diagrama de structură a eșantionului în funcție de categoria organizației



D. Structura eșantionului în funcție de mărimea organizației

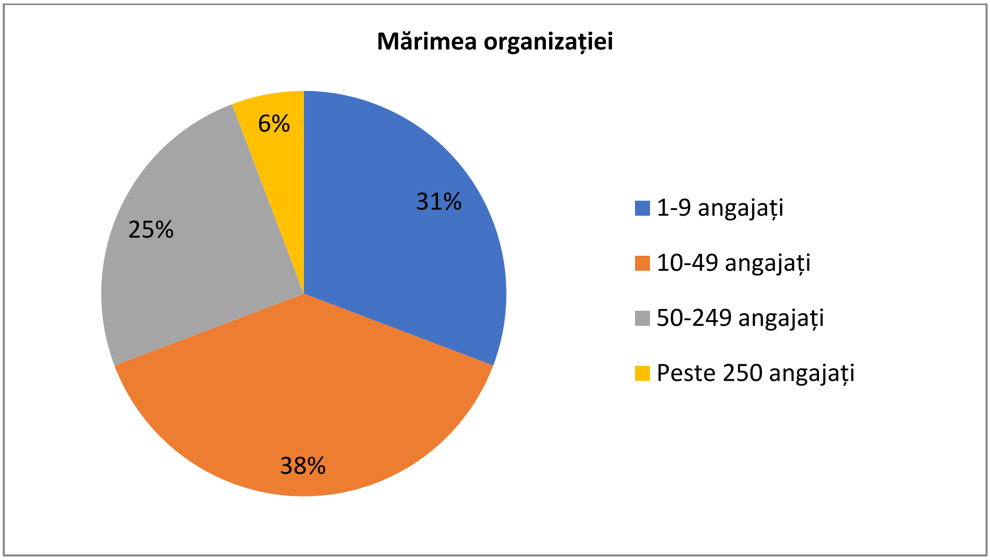
Observăm că cei mai mulți respondenți provin din organizații cu un număr de angajați situat în intervalul 10–49 (38%). A doua categorie de subiecți cu un procent mare (31%) se referă la microintreprinderi, cu un număr de angajați între 1 și 9. Pentru opțiunea cu angajați între 50–249 avem 13 persoane care s-au identificat aparținând din această categorie (25%). Remarcăm că doar 6% din respondenți fac parte dintr-o organizație cu peste 250 angajați.

Astfel, considerăm că în total majoritatea respondenților lucrează într-o organizație cu un număr de angajați între 1 și 49.

Tabel 6.4. Mărimea organizației

Nr. Crt.	Mărimea organizației	N	%
1.	10–49 angajați	20	38
2.	1–9 angajați	16	31
3.	50–249 angajați	13	25
4.	Peste 250 angajați	3	6

Figura 6.6. Diagrama de structură a participanților în funcție de mărimea organizației



În urma analizei structurii eșantionului, noi considerăm că datele obținute sunt reprezentative. Eșantionul este relevant și diversificat. Numărul de respondenți ne oferă posibilitatea să descoperim corelații și interdependențe între variabilele identificate în literatura de specialitate. În continuare, vom prezenta analiza consistenței interne a chestionarului și vom detalia distribuția datelor prin coeficientul de corelație *r* Pearson.

6.2. Analiza constistenței interne a chestionarului

Consistența internă, exactitatea de măsurare și fidelitatea întrebărilor bazate pe scala Likert au fost testate prin folosirea coeficientului Cronbach alpha (α) și corelația item-to-total. Testarea a fost aplicată atât individual pe întreaga gamă de itemi, cât și pe categoriile generale: orientarea antreprenorială, preocuparea pentru inovare, succesul bunurilor/serviciilor (performanță), avantaj competitiv, cercetare și dezvoltare și creativitate/cultură organizațională și angajați.

Coeficientul menționat Cronbach estimează consistența internă a itemilor ce compun o scală, un factor sau model (Peterson, 1994). Cu ajutorul lui se pot exclude din analiză itemi, care prin varianța lor, nu sunt relevante și nu reușesc să clarifice domeniul de studiu. Coeficientul de consistență internă α Cronbach este considerată cea mai populară măsură a fidelității evaluată prin această metodă (Opariuc-Dan, 2011). Acesta poate avea valori între 0 și 1, unde valoarea 0 demonstrează că instrumentul nu măsoară decât erorile aleatorii, neavând nimic de a face cu scorul real, iar valoarea 1 indică că instrumentul măsoară doar scorul real, fiind respinse complet abaterile aleatorii.

Cu cât valoarea coeficientului Cronbach (α) este mai aproape de valoarea 1, cu atât datele înregistrate reprezintă o consistență perfectă. Opariuc-Dan (2011) menționează că, Cronbachα nu trebuie să aibă o valoare mai mică de 0,60 în cazul cercetărilor exploratorii. Autorul recomandă ca valoarea acestui coeficient să depășească 0,70 pentru o consistență internă bună. Prin urmare, un instrument cu înalt grad de încredere și o consistență internă excelentă trebuie să aibă valori peste pragul de 0,80 (Opariuc-Dan, 2011). Cea mai cunoscută formulă de calcul a coeficientului Cronbach este următoarea:

$$\alpha = \frac{N \times r_m}{[1 + (N\text{-}1) \times r_m]}$$

Formula de calcul (Maier, 2012) se bazează pe media coeficienților de corelație dintre itemi și numărul acestora, unde:

N = numărul de itemi

r_m = media coeficienților de corelație dintre itemi

Mai jos, prezentăm două tabele cu datele identificate în urma analizei statistice.

Tabel 6.5. Cronbach alfa de verificare a consistenței interne
a instrumentului de studiu pentru seturile de întrebări

	Scale Mean if Item Deleted	**Scale Variance if Item Deleted**	**Corrected Item-Total Correlation**	**Cronbach's Alpha if Item Deleted**
1. Avem o gamă largă de noi servicii introduse sau produse lansate pe piață.	218,196252	699,305	,639	,958
2. Încercăm să aplicăm noi metode și tehnologii de producție și servicii în activitățile noastre.	218,196261	699,306	,640	,958
3. Aplicăm un nou design pentru produsele și serviciile noastre.	218,330876	697,707	,600	,958

4. Când vine vorba de rezolvarea problemelor, preferăm soluții creative noi, în pofida celor convenționale.	218,542415	691,224	,639	,957
5.Considerăm că suntem inovativi.	218,292415	691,298	,763	,957
6. Ne concentrăm pe îmbunătățirea valorii pentru clienții noștri (de exemplu prin furnizori și canale de distribuție, forța de vânzări și marketing) înainte de concurenții noștri.	218,465491	704,645	,499	,958
7. Suntem preocupați în permanent de noi oportunități.	218,042415	707,358	,456	,958
8.Am schimbat strategiile noastre de marketing în ultimii 5 ani, pentru a menține o rată mai mare de satisfacție a clienților și creșterea în vânzare.	218,157799	695,341	,687	,957
9. Am făcut îmbunătățiri în cantitatea și calitatea serviciilor și produselor noastre în ultimii 5 ani.	218,042415	705,487	,605	,958
10. Avem întotdeauna tendința să lansăm proiecte cu un potențial de câștig mai mare, chiar dacă știm că acest lucru este foarte riscant.	218,407799	706,576	,428	,958
11. Încurajăm oamenii din echipă să își asume riscuri prin idei noi.	218,350107	701,450	,512	,958
12. Încurajăm aplicarea de noi strategii/planuri, chiar dacă nu suntem siguri că acestea vor funcționa bine întotdeauna.	218,369338	704,689	,472	,958
13. Preferăm să aplicăm metode și proceduri care au fost deja testate pe piață și nu sunt foarte riscante.	218,503953	718,681	,148	,960
14. Daca o nouă metodă de producție sau o nouă tehnologie este introdusă pe piată, vom aștepta până când alte unități o vor încerca, pentru a ne asigura că aceasta nu presupune riscuri mari. Doar atunci vom urma această metodă sau tehnologie.	218,946261	709,132	,276	,959
15. Există aproape mereu o modalitate de a evita eșecul, într-un fel sau altul.	218,292415	689,825	,723	,957
16. Pentru a face schimbări eficiente ofertei noastre, trebuie să fim dispuși să acceptăm cel puțin un nivel moderat de risc, care poate să implice pierderi semnificative.	218,311645	720,112	,183	,959

17. În comparație cu alți concurenți din domeniul nostru de activitate, suntem întotdeauna printre primii care apelează la introducerea de noi acțiuni și strategii pe piață.	218,677030	692,249	,619	,958
18. Noi răspundem mai repede și mai eficient schimbărilor ce au loc pe piață, în comparație cu competitori noștri.	218,638568	688,619	,758	,957
19. Eforturile noastre de marketing se bazează pe o abordare proactivă, încercând să anticipeze nevoile clienților.	218,234722	697,951	,727	,957
20. Încercăm în mod continuu să descoperim nevoile suplimentare ale clienților noștri, pe care ei nu le cunosc.	218,311645	694,161	,626	,958
„I. Average Orientare antreprenorială”	**218,380876**	**699,859**	**,917**	**,957**
21. Inovarea, bazată pe rezultatele cercetării, este prompt implementată în organizația noastră.	218,523184	694,079	,629	,958
22. Managementul urmărește activ ideile inovatoare.	218,311645	699,558	,620	,958
23. Inovarea este prompt acceptată în managementul programelor/proiectelor.	218,196261	700,385	,708	,957
24. Există o relație semnificativă directă între numărul de idei noi generate și numărul de idei implementate.	218,734722	699,546	,580	,958
25. Angajații sunt în permanență încurajați să-și desfășoare activitatea într-o manieră nouă.	218,350107	697,506	,680	,957
26. Considerăm că inovarea este prea riscantă și de aceea ne opunem să o introducem.	219,869338	725,696	,001	,961
„II. Average Preocuparea pentru inovare”	**218,664209**	**702,250**	**,796**	**,957**
27. Anul trecut am obținut o creștere a vânzărilor mai mare decât concurenții noștri (direcți/indirecți).	218,580876	686,865	,721	,957
28. Anul trecut am obținut o creștere mai mare a numărului de angajați față de concurenți (direcți/indirecți)	218,927030	693,209	,550	,958
29. Anul trecut am obținut o creștere a profitului mai mare decât concurenții noștri (direcți/indirecți).	218,773184	686,585	,692	,957

30. Anul trecut am obținut o cotă de piață mai mare decât concurenții noștri (direcți/ indirecți.)	218,811645	696,532	,573	,958
„III. Average Succesul bunurilor/ serviciilor (performanță)”	**218,773184**	**690,581**	**,711**	**,957**
31. Avantajul nostru competitiv se bazează pe costurile reduse.	218,869338	712,721	,228	,960
32. Produsele noastre sunt superioare calitativ față de cele ale concurenților.	218,273184	710,473	,451	,958
33. Suntem mai capabili de inovare decât concurenții direcți.	218,350107	700,461	,610	,958
34. Imaginea noastră este mai bună decât cea a concurenților.	218,234722	704,820	,533	,958
35. Suntem primul motor în domeniul industriilor culturale și ocupăm o poziție de lider pe piețele naționale și internaționale.	219,196261	692,187	,500	,958
36. Avem abilități de management mai bune decât cele ale competitorilor.	218,523184	694,966	,598	,958
„IV. Average Avantaj competitiv”	**218,574466**	**702,060**	**,752**	**,957**
37. Ne concentrăm mereu asupra investițiilor în cercetare și dezvoltare pentru a ține pasul cu piața culturală și industriile culturale.	218,600107	692,419	,649	,957
38. O gamă largă de oportunitati de training sunt disponibile pentru toti angajații.	218,369338	687,050	,720	,957
39. Suntem interesați de modul în care se fac lucrurile în altă parte, pentru a folosi ideile dobândite în serviciile și produsele noastre.	218,061645	708,341	,464	,958
40. Pentru implementarea ideilor noi căutam tehnologii, procese sau proceduri inovative.	218,119338	705,673	,578	,958
„V. Average Cercetare și dezvoltare”	**218,287607**	**698,068**	**,790**	**,957**
41. Ma consider o persoană creativă.	217,773184	716,475	,367	,959
42. Competențele creative și interesele indivizilor pentru sectorul cultural reprezintă un factor major în alegerea angajatilor.	218,215491	717,834	,233	,959
43. Comunicarea între manager și angajați este simplă și deschisă.	218,080876	695,495	,577	,958
44. Angajații se simt implicați emoțional la serviciu.	218,061645	709,142	,461	,958

45. Lucrăm într-o atmosferă constructivă, pozitivă.	217,946261	703,214	,622	,958
46.Modul de remunerație motivează angajații să propună idei și proceduri noi.	218,484722	701,830	,439	,958
47. Toți angajații au experiența necesară pentru a-și desfășura activitatea în mod creativ.	218,542415	705,232	,434	,958
48. Obiectivele sunt clar definite la începutul sarcinilor de muncă atribuite.	218,042415	710,633	,422	,958
49. Angajații investesc multă energie și sunt mulțumiți de munca depusa.	218,003953	708,896	,534	,958
„VI. Average Creativitate/Cultură organizațională și angajați”	**218,127885**	**707,271**	**,708**	**,958**

Atunci când lucrăm cu un instrument de cercetare format din itemi diferiți și variați, obiectivul principal este de a observa dacă acești itemi evaluează aceeași realitate antreprenorială. În acest caz, în primul rând itemii ar trebuie să aibă o corelație puternică pozitivă unii cu alții, iar în al doilea rând și o corelație pozitivă cu scala. Această calitate a instrumentului de cercetare se numește consistență internă.

În conformitate cu Gorbănescu (2018), indicele Cronbach α tinde să fie mai mare, atunci când:

- numărul itemilor este mai mare. Cu toate acestea, dorința de a avea un număr considerabil de itemi trebuie verificată, deoarece există itemi care au o corelație pozitivă cu scala, dar în același timp ei pot determina o scădere a indicelui Cronbach alfa sau pot avea o contribuție nesemnificativă la consistența generală a scalei;
- itemii crează corelații mai mari cu alți itemi ($x \geq 0{,}40$);
- volumul eșantionului este mai mare;
- numărul variantelor de răspuns este mai mare.

Lozano *et al.* (2008) au atestat că valoarea lui Cronbach α tinde să fie cu atât mai mare cu cât numărul variantelor de răspuns la itemi este mai mare. Proprietățile psihometrice ale scalelor sunt influențate de numărul alternativelor de răspuns. Cu cât subiecții pot avea mai multe opțiuni de răspuns, cu atât *Cronbach alfa* are o valoare mai mare (Popa, 2011). Se recomandă utilizarea de scale cu 5 sau 7 trepte, pentru a obține un indice Cronbach alfa mai mare. În general la scalele cu trei variante de răspuns, coeficientul înregistrat este la cel mai scăzut nivel de consistență internă.

Practic, cu cât itemii au o corelație măi puternică, cu atât este nevoie de mai puțini subiecți.

În prima coloană a tabelului avem itemii, grupați în cele șase categorii principale care constituie instrumentul de cercetare: orientarea antreprenorială, preocuparea pentru inovare, succesul bunurilor/serviciilor (performanță), avantaj competitiv, cercetare și dezvoltare și creativitate/ cultură organizațională și angajați.

A doua coloană *Scale Mean if Item Deleted* reprezintă scala medie a coeficientului Cronbach α, în cazul în care un item este eliminat. Coloana *Corected Item – Total Correlation* indică corelația dintre item și scorul global alcătuit fără contribuția itemului menționat. Coloana *Cronbach's Alpha if Item Deleted* indică valoarea lui Cronbach, dacă respecivul item a fost exclus din instrumentul de cercetare. În coloana a treia (*N of Items*) avem numărul de întrebări, care au fost incluse în analiza coeficientului Cronbach.

Remarcăm că există o corelație puternică pozitivă între toți itemii.

Tabel 6.6. Coeficientul Cronbach Alpha

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	*N* of Items
,959	,963	49

Se observă că coeficientul Cronbach al datelor este de 0,959. Astfel dovedește o consistență aproape perfectă în date. În tabelul mare se remarcă impactul pe care l-ar avea asupra coeficientului general eliminarea uneia dintre variabile. Din tabel rezultă că există doar trei variabile, care prin eliminarea lor ar duce la un coeficient mai puternic. Este vorba despre variabilele 13, 31 și 26, care prin eliminarea lor ar genera un coeficient de 0,960, respectiv 0,961. Ținând cont că modificarea în coeficient este una infimă, se decide păstrarea celor trei în setul de date.

Conform tabelului, valorile coeficientului de fidelitate internă Cronbach alpha sunt peste valoarea prag 0,70, ceea ce ne arată că instrumentul utilizat în cercetarea noastră are valori psihometrice adecvate. În consecință putem afirma că, chestionarul denotă o precizie a măsurării foarte bună și o consistență internă excelentă. Prin urmare, răspunsurile înregistrare de participanții la studiu sunt relevante și reprezentative.

Kline în 2005 (apud Popa, 2011) susține că nu există un standard absolut cu privire la mărimea pe care ar trebui să o aibă un coeficient Cronbach alfa pentru a indica o fidelitate corespunzătoare. În general însă, valorile în jur de 0,90 sunt considerate „excelente", în jur de 0,80, „foarte bune", iar cele în jur de 0,70, „adecvate". Există însă și autori care admit și o valoare de 0,60, doar în studii cu caracter exploratoriu (Garson, 2010).

6.3. Interpretarea distribuției datelor obținute

Această secțiune se concentrează pe interpretarea rezultatelor în urma administrării chestionarelor. Evaluarea și analiza datelor obținute se fundamentează pe cadrul teoretic

și conceptual evidențiat în capitolele anterioare, iar prelucrarea răspunsurilor înregistrate s-a efectuat prin modelele și metodele statistice oferite de programul SPSS 11.0.

O abordare importantă a antreprenoriatului cultural se referă la capacitatea de angajare, adică la capacitatea artistului de a construi o carieră durabilă prin crearea de locuri de muncă în domeniul și competențele legate de managementul carierei. Managementul carierei este abilitatea de a gestiona intenționat interacțiunea dintre muncă, învățare și explorarea de oportunități pe tot parcursul vieții (Haines *et al.,* 2003;Watts, 2006). Aceasta se realizează printr-o interdependență continuă a proceselor reflective, de evaluare și de luare a deciziilor, bazată pe colectarea continuă a informațiilor despre nevoile proprii și pe cerințele industriei culturale și forța de muncă în domeniul (Bridgstock, 2009). O auto-gestionare eficientă (self-management) în industriile culturale poate implica un grad semnificativ de adaptabilitate și auto-redescoperire. Managementul carierei se bazează, de asemenea, pe seturile de competențe procedurale pe care deFillippi și Arthur (1994) le numesc „știind cum" și „știind cine" – cunoașterea regulilor specifice ale jocului atunci când vine vorba despre descoperirea sau realizarea unei activități și construirea unor relații pentru angajare.

În capitolele anterioare ne-am concentrat pe cristalizarea conceptului de antreprenor cultural. În secțiunea de față investigăm cum respondenții se identifică din perspectiva funcției pe care o dețin în organizație. Vom analiza și care sunt sursele de venit, nivelul de experiență, piedicile cu care se confruntă respondenții și procentul de resurse financiare personale, pe care le investesc în cercetare și dezvoltare.

A. Funcția

Referitor la cercetarea noastră empirică remarcăm că la întrebarea cu nr. 51 din chestionar „Vă rugăm să precizați care funcție se potrivește cel mai bine profilului Dvs. în organizație.", 33% s-au identificat ca manageri culturali, 27% din subiecți ca artiști, 17% ca antreprenori culturali, 12% ca lucrători culturali și 11% ca comercianți de bunuri și servicii culturale. Interesant este faptul că 27% din respondenți se consideră în primul rând artiști, deși dețin funcție de conducere într-o organizație sau desfășoară activități comerciale independente.

Mintzberg (Chong, 2000) a definit un manager ca o persoană care:

- are autoritate formală și statut, dezvolta relații interpersonale, este implicată în luarea deciziilor și propunerea strategiilor;
- este nevoită să reprezinte trei roluri – interpersonal, informațional și decizional.

Lucrarea lui Charles Handy „On understanding organizations” a dezvoltat afirmația lui Mintzberg. Handy compară managerul ca un „medic generalist”, în sensul că este „primul care se confruntă cu problemele” (Handy, 1985; Chong, 2000).

Artiștii își petrec viața explorând perspectivele lor unice și individuale asupra experienței umane; inevitabil, adesea se apropie de lume într-o manieră non-conformistă și manifestă comportamente neconvenționale pe care le consideră necesare pentru a dezlănțui fluxul creativ. Managerii, pe de altă parte, funcționează în cadrul unor medii corporative concepute pentru previzibilitate și construite pe baza conformității. Un angajat care prezintă comportamente diferite „bizare” este un motiv de îngrijorare, iar uniformitatea este considerată fundamentală pentru a crea eficiență în marile organizații. Un manager care asistă la o clasă de actorie, de exemplu, va fi expus la sunete și atracții care nu sunt văzute într-un ambient tipic de birou, dar ipotetic mulți antreprenori se vor simți ca acasă. Acest lucru se datorează faptului că antreprenorii tind să prefere – și să creeze – medii de lucru care să permită un comportament neinhibat și o gândire abstractă a imaginii. Punctele lor de vedere extravagante sunt adeseori ceea ce îi determină să creeze; frustrarea lor față de status quo îi inspiră să încerce o abordare mai bună, de cele mai multe ori cu resurse minime.

Artiștii și întreprinzătorii trebuie să adopte o abordare practică în scopul gestionării și dezvoltării organizațiilor. Ambii utilizează creativitate și flexibilitate extremă pentru a modela materiile prime într-o entitate comunicativă care creează valoare din ceea ce pare a fi pur și simplu un nimic. În cadrul acestui proces, aceștia vor căuta metode noi și durabile pentru a atrage consumatorii și pentru a le oferi bunurile și serviciile culturale (Daum, 2005).

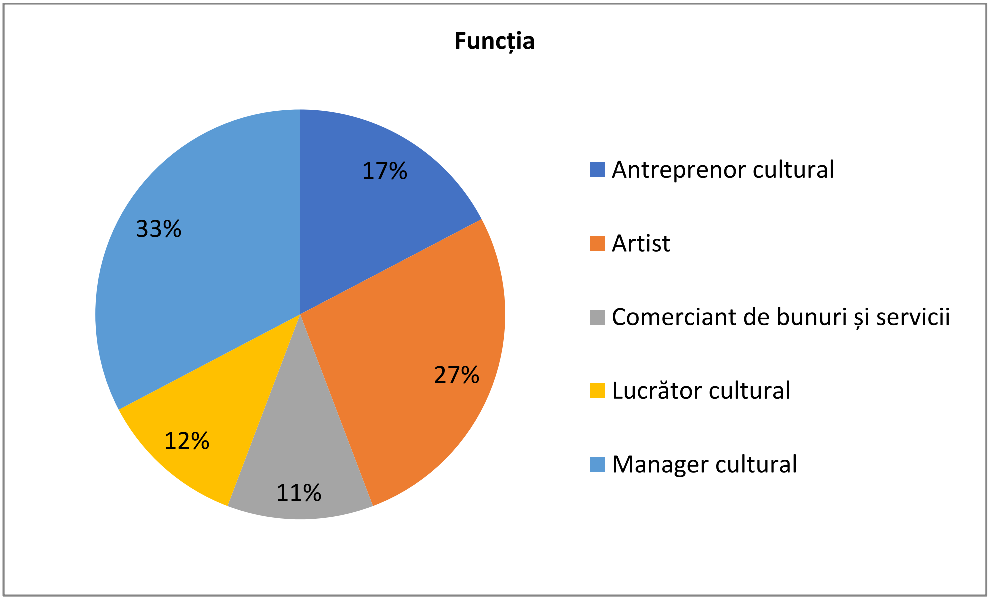
Procesul de înființare a afacerilor are multe în comun cu producția de artă, în special cu procesul de performanță. În ambele cazuri se formează o idee care trebuie cercetată în detaliu. Artistul/ antreprenorul trebuie să extrapoleze și să exploreze toate posibilitățile care pot rezulta din ideea inițială. Odată ce ideea este dezvoltată și articulată, artistul/antreprenorul trebuie să recruteze o echipă de susținere pentru a transforma ideea într-o realitate. Procesul de realizare trebuie să fie efectuat cu o rigurozitate și eficiență mare, deoarece atât artiștii, cât și întreprinzătorii începători se bazează de obicei pe resurse financiare limitate. În acest sens, comunicarea internă este importantă în procesul de transformare a viziunii în creație (Daum, 2005).

Adevăratul artist, cu alte cuvinte, ar trebui să fie conceptualizat ca un antreprenor; și la fel un antreprenor economic are imitatorii și adepții săi, asemenea unui artist (Swedberg, 2006).

Observăm că în România conceptul de antreprenor cultural nu este foarte răspândit. Un antreprenor cultural este un inovator, care generează venituri dintr-o activitate cul-

turală. Antreprenorii culturali nu gestionează doar activitatea organizației; în mod obișnuit, ei descoperă și exploatează potențialul veniturilor sale. Antreprenorii culturali au o singură calitate care nu poate fi „cumpărată" sau „împrumutată", și anume vigilența la generarea de venituri suplimentare care implică fie produse noi, materiale noi, procese noi, fie toate acestea într-o anumită combinație (Blaug & Towse, 2011).

Figura 6.7. Diagrama de structură referitoare la funcția cu care se identifică respondenții



Tabel 6.7. Distribuția datelor referitoare la funcția cu care se identifică respondenții

Nr. crt.	Funcția	*N*	%
1.	Manager cultural	17	33
2.	Artist	14	27
3.	Antreprenor cultural	9	17
4.	Lucrător cultural	6	12
5.	Comerciant de bunuri și servicii culturale	6	11

B. Experiența profesională

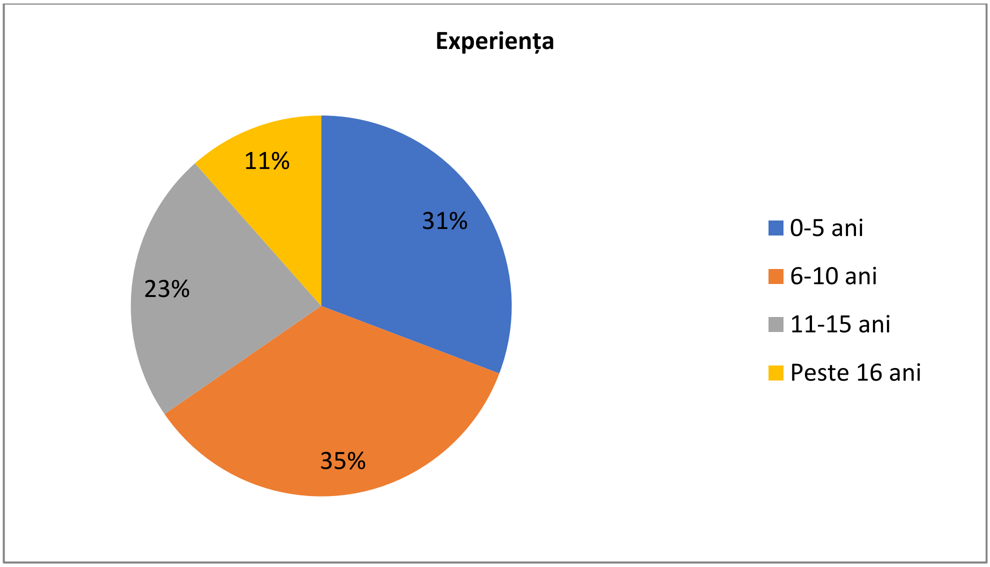
În fiecare domeniu nivelul de pregătire și experiența sunt foarte importante pentru calitatea serviciilor și produselor oferite. Observăm că 18 din respondenți (35%) au o experiență profesională între 6 și 10 ani. Remarcăm că 31% din participanți sunt în primii ani

carieră, astfel cu o experiență între 0–5 ani. 23% din respondenți au acumulat o experiență în domeniul între 11 și 15 ani, iar doar 11% au o experiență de peste 16 ani.

Tabel 6.8. Experiență profesională

Nr. Crt.	Experiență profesională acumulată	*N*	%
1.	6–10 ani	18	35
2.	0–5 ani	16	31
3.	11–15 ani	12	23
4.	Peste 16 ani	6	11

Figura 6.8. Diagrama referitoare la distribuția datelor cu privire la experiența respondenților



C. Sursa de venit

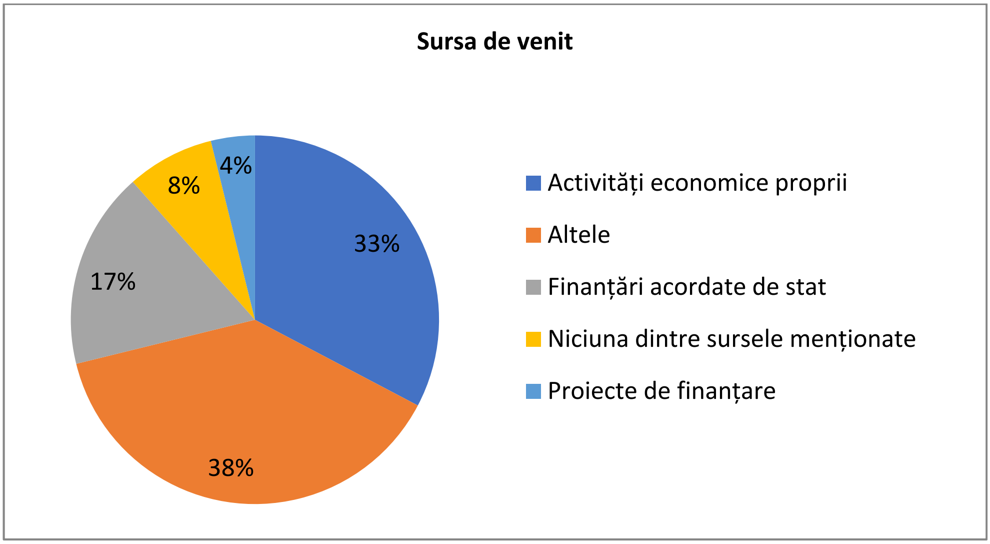
Observăm că referitor la sursa de venit, 33% din respondenți au menționat că se bazează pe activități economice proprii, iar 38% pe alte surse de venit. Doar 17% din participanți recunosc că primesc finanțări acordate de Stat. Patru respondenți, respectiv 8% susțin că nu se încadrează la niciuna din sursele menționate. Pe ultima poziție în tabelul nostru este situată categoria „Proiecte de finanțare”, selectată de 4% din subiecți.

În funcție de distribuția datelor obținute presupunem că antreprenorii și managerii culturali sunt persoane active și orientate atât spre succesul propriei activități cât și spre alte surse de venit.

Tabel 6.9. Structura eșantionului în funcție de sursa de venit

Nr. crt.	Sursa de venit	*N*	%
1.	Altele	20	38
2.	Activități economice proprii	17	33
3.	Finanțări acordate de stat	9	17
4.	Niciuna din sursele menționate	4	8
5.	Proiecte de finanțare	2	4

Figura 6.9. Diagrama de structură a participanților în funcție de sursa de venit



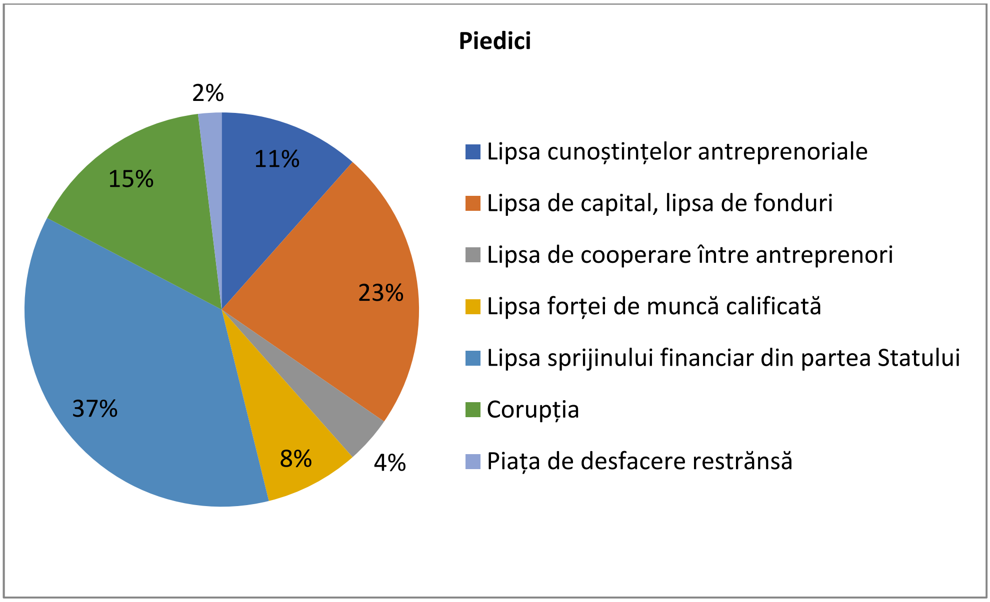
D. Piedici întâlnite

Chestionarul a fost folosit și pentru prezentarea piedicilor pe care le întâlnesc antreprenorii și managerii culturali. Practic, la întrebarea „Care este, după părerea dumneavoastră, cea mai importantă piedică în fața succesului industriilor culturale în prezent?", 37% din participanți au afirmat că lipsa sprijinului financiar din partea Statului este obstacolul cel mai mare cu care se confruntă. 23% din persoanele investigate au răspuns că lipsa de capital, lipsa de fonduri este o problemă pentru ei. Pe locul trei, respondenții au menționat că întâmpină piedici legate de corupție (15%). 11% din subiecți recunosc că lipsa cunoștințelor antreprenoriale este un obstacol pentru ei. Lipsa forței de muncă calificată creează piedici pentru 8% din subiecți, iar lipsa de cooperare între antreprenori este o problemă pentru 4% din participanți. Doar 2% din respondenți au identificat opțiunea „Piață de desfacere restrânsă" ca fiind o piedică în fața succesului industriilor culturale.

Tabel 6.10. Cea mai importantă piedică în fața succesului industriilor culturale

Nr. Crt.	Piedici în fața succesului industriilor culturale	*N*	%
1.	Lipsa sprijinului financiar din partea Statului	19	37
2.	Lipsa de capital, lipsa de fonduri	12	23
3.	Corupția	8	15
4.	Lipsa cunoștințelor antreprenoriale	6	11
5.	Lipsa forței de muncă calificată	4	8
6.	Lipsa de cooperare între antreprenori	2	4
7.	Piață de desfacere restrânsă	1	2

Figura 6.10. Diagramă referitoare la piedicile cu care se confruntă antreprenorii și managerii culturali



E. Cercetare și Dezvoltare

Procesul de cercetare și dezvoltare reprezintă responsabilitatea de a dobândi, genera și distribui abilități tehnologice (un element important al competențelor de bază în cadrul unei organizații). Aplicarea posibilităților tehnologice ale cercetării și dezvoltării în proiecte specifice de inovare pentru a produce noi funcționalități în produse și servicii depinde de procese complexe de coordonare, care implică și funcțiile de marketing și de operare. Aceste procese sunt, de fapt, o parte importantă a dimensiunii organizaționale

a competențelor de bază. Coordonarea are un caracter specific organizației, care rezultă din acumularea de experiență distinctă în domenii constrânse tehnologice și piețe (Coommbs, 1996).

Kirchhof (1994) și Gerovski (1994) consideră că cercetarea și dezvoltarea într-o organizație reprezintă o contribuție la producerea de brevete sau invenții. În această ordine de idei brevetele sunt „intermediari" în producția de inovații care generează câștiguri în productivitate (Zachariadis, 2003).

Cu alte cuvinte, în această secțiune ne referim la planificarea sistematică și un proces de control definit care include mai multe activități pentru a dezvolta noi produse și procese.

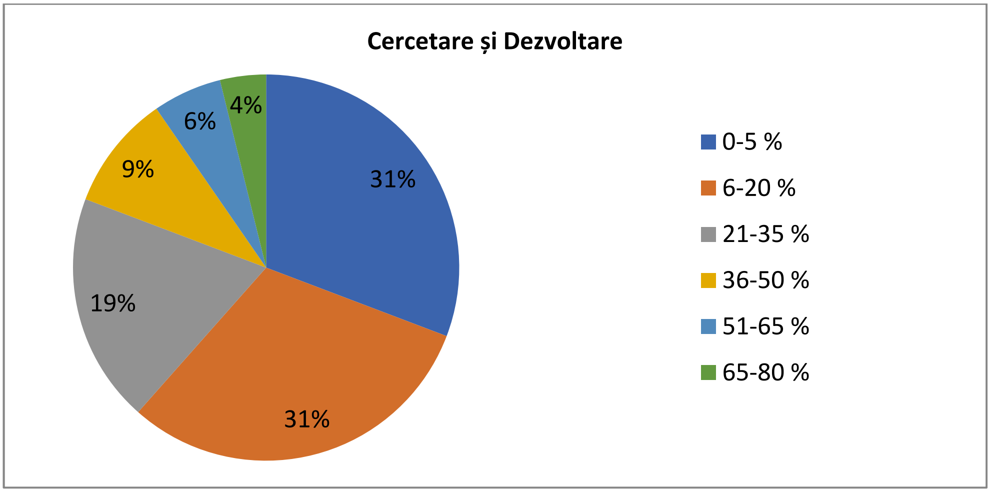
Am rugat participanții să menționeze cât la sută din veniturile personale se investesc în activitatea de cercetare-dezvoltare. Șaisprezece persoane, respectiv 31% au răspuns că investesc între 0–5% din veniturile personale în cercetare-dezvoltare. În mod similar, aceiași număr de respondenți (31%) au susținut că investesc mai mult, un procent între 6–20% în activitățile de cercetare-dezvoltare. Zece participanți (19%) denotă că investesc între 21–35% din venituri. Cinci respondenți (9%) specifică că investesc între 36–50% în cercetare-dezvoltare,6% din persoanele chestionate folosesc între 51–65% din resursele financiare, iar 4% utilizează un procent între 65–80% pentru activitatea de cercetare-dezvoltare.

În concluzie putem să afirmăm că antreprenorii și managerii culturali investesc un procent mediu între 0–5% în activitatea de cercetare și dezvoltare. Acest scor a fost înregistrat prin prelucrarea datelor cu ajutorul programului statistic SPSS 11.0. Procentul demonstrează că antreprenorii și managerii tind spre oportunități noi, dar nu doresc să dezvolte abilitățile tehnologice ale organizației în scopul unor îmbunătățiri semnificative la nivel de producție și servicii prin investiții mari.

Tabel 6.11. Procente din venituri care se investesc în cercetare-dezvoltare

Nr. Crt.	**Procente din veniturile personale care se investesc în activitatea de cercetare-dezvoltare**	*N*	**%**
1.	0–5%	16	31
2.	6–20%	16	31
3.	21–35%	10	19
4.	36–50%	5	9
5.	51–65%	3	6
6.	66–80%	2	4

Figura 6.11. Diagramă referitoare la veniturile personale, care se investesc în cercetare-dezvoltare



Concluzii

Artiștii devin din ce în ce mai mult antreprenori și astfel sunt implicați în antreprenoriatul cultural (Scott, 2012). Michael Scott definește antreprenorii culturali ca artiști independenți și emergenți care realizează producție culturală în primul rând pentru scopuri de expunere și crearea de rețele. Antreprenoriatul cultural devine procesul de încercare de a transforma lipsa resurselor financiare în succes economic prin capitalul cultural și influența artistică (Scott, 2012; Morris, 2014). Ideea că artiștii sunt, de asemenea, antreprenori nu este o încercare de a submina orice fel de autenticitate asociată în mod obișnuit cu procesul artistic, ci mai degrabă o recunoaștere că procesul artistic implică deseori responsabilități antreprenoriale și talent pentru afaceri. În timp ce arta și comerțul sunt frecvent prezentate în opoziție, artiștii mult timp au „navigat" între cele două. În mod clar și studiile muzicienilor din secolele al XVIII-lea și al XIX-lea (Swedberg, Weber) afirmă că, pe lângă creația artistică, artiștii sunt oameni de afaceri și forțe sociale, antreprenorii care profită de oportunitățile pe care le au în fața lor (Weber, 2004, apud. Morris, 2014).

Corelații

Corelațiile itemilor dispun o imagine a gradului de asociere dintre aceștia. Valorile sunt utile, pe de o parte, pentru a sesiza itemii care tind să aibă relații negative cu ceilalți, fiind un semn al unei posibile probleme de construire a respectivilor itemi.

Coeficientul de corelație *r* Pearson, numit și coeficientul „produs-moment"este una dintre cele mai reprezentative măsuri ale relației dintre două variabile (Opariuc-Dan, 2011).

Având două variabile, X și Y, distribuite normal și aflate cel puțin la un nivel de interval, putem cerceta relația dintre ele pe baza coeficientului de corelație *r* Bravais-Pearson, după formula:

$$r = \frac{\sum_{i=1}^{n}(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^{n}(x_i - \bar{x})^2}\sqrt{\sum_{i=1}^{n}(y_i - \bar{y})^2}},$$

unde x barat reprezintă media scorurilor pentru variabila X, iar y barat este media scorurilor pentru variabila y. În conformitate cu Opariuc-Dan (2011) coeficientul de corelație *r* Pearson este un coeficient direcțional și poate lua valori între -1 și $+1$, cu o semnificație analoagă coeficientului de corelație a rangurilor ρ Spearman sau ca a oricărui coeficient direcțional.

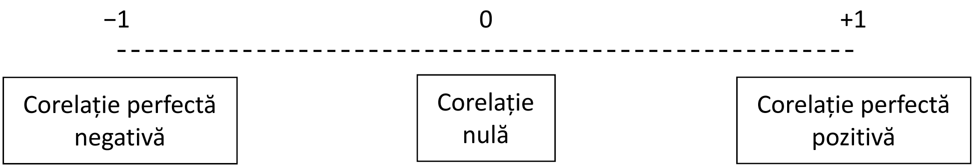
Pentru calcularea coeficientului de corelație Pearson sunt necesare anumite condiții. Eșantionul trebuie să fie aleatoriu iar variabilele cu distribuție să nu prezinte abatere gravă de la distribuția normală. O atenție sporită trebuie acordată valorilor excesive, prezența acestora putând avea rezultate diferite asupra valorii coeficientului de corelație. (Popa, 2013). Practic, corelațiile sunt compuse din trei elemente:

1. Coeficientul *r* Pearson atestă forța și direcția corelației dintre doua variabile. Din punct de vedere al forței, corelația poate fi puternica, medie, mică sau inexistentă. Referitor la direcție, corelația poate fi pozitivă sau negativă. De exemplu, există o corelație negativă între temperatura și veniturile din sporturi de iarnă. Când scade temperatura, se observă o creștere a veniturilor obținute din sporturi de iarna.
   - În cazul unui coeficient de corelație pozitiv (ex. $r = 0{,}5$) avem o corelație directă – cele două variabile corelate variază în același sens (când una crește, și cealaltă crește, respectiv când una scade, și cealaltă scade).
   - În cazul unui coeficient de corelație negativ (ex. $r = -0{,}5$) avem o corelație inversă, cele două variabile corelate variază în sens contrar (când una crește, cealaltă scade).
2. Coeficientul de semnificație *Sig*. Corelația dintre doua variabile este valida doar atunci când valoarea coeficientului Sig. este mai mica de 0.05;
3. Raportul *N* care indica numărul de comun de elemente din cadrul celor doua variabile asupra cărora se aplica corelația.
4. Astfel avem șase posibilități pentru determinarea coeficientului de corelație Pearson:

- Negative Low Correlation, Corelație negativă mica: ($x \leq -.30$)
- Negative Medium Correlation, Corelație negativă medie: ($-.30 < x < -.70$)
- Negative Strong Correlation, Corelație negativă puternică: ($x \geq -.70$)
- Positive Low Correlation, Corelație pozitivă mica: ($x \leq .30$)
- Positive Medium Correlation, Corelație pozitivă medie: ($.30 < x < .70$)
- Positive Strong Correlation, Corelație pozitivă puternică: ($x \geq .70$)

Pe scurt, prezentăm Plaja de valori Pearson r (Popa, 2013):

- un număr intre -1 și $+1$ care indică intensitatea relației dintre variabile
- Semnul ($-$ sau $+$) indică direcția relației
- Valoarea indică intensitatea relației



Analizând valorile înregistrate mediei pe itemi, care este cea mai potrivită pentru analiză, atunci când este vorba despre clase de întrebări cu număr diferit de itemi, putem observa că cele mai mari valori le-am obținut la categoriile „Creativitate/Cultură organizațional și angajați” (4,41), „Cercetare și Dezvoltare”(4,25) și „Orientare antreprenorială” (4,16), iar cele mai mici valori la întrebările legate de „Succesul bunurilor/ serviciilor (performanță)” (3,77) și „Preocuparea pentru inovare”(3,88). „Avantajul competitiv” are un scor mediu de 3,97. Acest rezultat certifică faptul că, în domeniul industriilor culturale conceptele precum preocuparea pentru inovare, performanță și avantaj competitiv nu sunt bine definite și explorate. Observăm accentuarea stimulării creativității la locul de muncă și considerăm că organizațiile culturale au o orientare antreprenorială bine dezvoltată. Astfel, ele sunt dispuse la activități de cercetare și dezvoltare, pentru a obține profit mai mare.

În scopul concretizării acestor aspecte, menționăm că este important să efectuăm o analiză descriptivă a fiecărui set de întrebări în parte și să remarcăm la care întrebare s-a obținut cea mai ridicată valoare și, respectiv cea mai scăzută. În consecință, vom analiza valoarea medie pe fiecare întrebare, din fiecare set de itemi în parte.

Tabel 6.12. Itemii chestionarului, pe categorii de întrebări care au înregistrat cele mai ridicate și cele mai scăzute valori

Itemi	Categoria de întrebări	Media
1. Avem o gamă largă de noi servicii introduse sau produse lansate pe piață. 2. Am făcut îmbunătățiri în cantitatea și calitatea serviciilor și produselor noastre în ultimii 5 ani.	**Orientare antreprenorială**	4,50 4,50
3. Dacă o nouă metodă de producție sau o nouă tehnologie este introdusă pe piață, vom aștepta până când alte unități o vor încerca, pentru a ne asigura că aceasta nu presupune riscuri mari. Doar atunci vom urma această metodă sau tehnologie.		3,60
1. Inovarea, bazată pe rezultatele cercetării este prompt implementată în activitatea noastră.	**Preocuparea pentru inovare**	4,35
2. Considerăm că inovarea este prea riscantă și de aceea ne opunem să o introducem.		2,67
1. Anul trecut am obținut o creștere a vânzărilor mai mare decât concurenții noștri (direcți/indirecți).	**Succesul bunuriloe/serviciilor (performanță)**	3,96
2. Anul trecut am obținut o creștere mai mare a numărului de angajați față de concurenți (direcți/indirecți)		3,62
1. Imaginea noastră este mai bună decât cea a concurenților.	**Avantaj competitiv**	4,31
2. Suntem primul motor în domeniul industriilor culturale și ocupăm o poziție de lider pe piețele naționale și internaționale.		3,35
1. Suntem interesați de modul, în care se fac lucrurile în altă parte, pentru a folosi ideile dobândite în serviciile și bunurile noastre.	**Cercetare și dezvoltare**	4,48
2. Ne concentrăm mereu asupra investițiilor în cercetare și dezvoltare, pentru a ține pasul cu piața culturală și industriile culturale.		3,94
1. Mă consider o persoană creativă	**Creativitate/Cultură organizațională și angajați**	4,77
2. Toți angajații au experiența necesară pentru a-și desfășura activitatea în mod creativ.		4,00

Analizând tabelul de mai sus, remarcăm că avem doi itemi cu cel mai mare scor din categoria de întrebări „Orientare antreprenorială". În acest sens, putem sublinia faptul că organizațiile culturale din România sunt într-o permanentă căutare de oportunități noi și lucrează pentru îmbunătățirea cantității și calității serviciilor și bunurilor proprii. La polul opus, sesizăm că antreprenorii și managerii culturali sunt reticenți, în privirea noilor metode și tehnologii introduse pe piață. Astfel, putem să afirmăm că nu sunt dispuși să-și asume riscuri mari, care ar presupune și eventuale costuri imprevizibile. Practic, antreprenorii culturali sunt interesați de modul, în care se lucrează în alte unități, pentru a folosi ideile dobândite în serviciile și bunurile organizației. Investițiile în cercetare și dezvoltare însă, au înregistrat cel mai mic scor din categoria de itemi „Cercetare și dezvoltare".

Observăm că, inovarea este prompt acceptată în organizațiile culturale, astfel antreprenorii și managerii nu o consideră riscantă și nu se opun să o introducă. Organizațiile prezintă o imagine bună și menționează că, anul trecut au înregistrat venituri mai mari față de concurenți, dar afirmă că nu sunt lider pe piețele naționale și internaționale în domeniul industriilor culturale. Itemul, cu cea mai ridicată valoare înregistrată din toate clasele de întrebări este „Mă consider o persoană creativă" (4,77). În această ordine de idei, se confirmă faptul că, este esențial să ne dezvoltăm imaginația, creativitatea. Când o persoană este creativă, în orice domeniu, ea mereu va găsi soluții în scopul unei cât mai bune adaptări și dezvoltări personale. Creativitatea în domeniul industriilor culturale se creează dintr-o necesitate exterioară dar și din nevoia interioară de a acorda sens și semnificație propriilor stări și experiențe, de a deveni parte a unui tablou uman imens, în care fragmente impresionante ale vieților personale sunt reflectate (Cucoș *et. al,* 2015). Capacitatea oamenilor de a prezenta propriul lor sens despre ceea ce este important și valoros, și a valorii relative a diferitelor activități de viață, va fi îmbunătățită prin accesul lor la practicile culturale, în care conflictele dintre diferitele concepții ale bunului pentru oameni, și, prin urmare pentru bunăstarea lor, sunt problematizate și explorate în ambele sensuri discursive si non-discursive (Keat, 2000). Mai mult, „creativitatea poate fi considerată sursă de inovare supremă – care transformă idei creatoare în produse și servicii. Astfel creativitatea este mereu implicată când inovarea duce la rezultate economice" (Hübner, 2009).

Observăm că toate întrebările din categoria „Creativitate/ Cultură organizațională și Angajați" au înregistrat valori mari între 4,00 și 4,77. În acest sens, putem să afirmăm că angajarea în domeniul industriilor culturale presupune ca un factor major în alegerea angajaților să fie competențele creative și interesele indivizilor pentru sectorul cultural. În organizații comunicarea între manager și angajați este simplă și deschisă. Mediu de lucru este plăcut, există o atmosferă constructivă, pozitivă în care angajații se simt implicați emoțional la serviciu, investesc multă energie și sunt mulțumiți de

munca depusă. Remarcăm că obiectivele sunt clar definite la începutul sarcinilor de muncă atribuite. Modul de remunerație în organizațiile culturale motivează angajații să propună idei și proceduri noi. Observăm că experiența este un criteriu esențial ca angajații să-și desfășoare activitatea în mod creativ.

În continuare ne-am propus să stabilim relațiile de asociere, interdepențele dintre variabilele cercetării. Din tabelul nr. 7.3. care reprezintă matricea de corelație dintre elementele cantitative ale cercetării, observăm modul în care o variabilă influențează pe altă și eventualele legături cauzale. Cert este că o corelație nu reprezintă întotdeauna o relație de cauzalitate (Maier, 2012).

Tabel 6.13. Corelații între toate variabilele deținute în setul de date

	Orientare antreprenorială	**Preocuparea pentru inovare**	**Succesul bunurilor/ serviciilor (performanță)**	**Avantaj competitiv**	**Cercetare & Dezvoltare**	**Creativitate/ Cultură organizațională și angajați**
Orientare antreprenorială	1	.702**	.601**	.638**	.670**	.527**
Preocuparea pentru inovare	.702**	1	.439**	.671**	.623**	.450**
Succesul bunurilor/ serviciilor (performanță)	.601**	.439**	1	.488**	.520**	.500**
Avantaj competitiv	.638**	.671**	.488**	1	.504**	.390**
Cercetare și Dezvoltare	.670**	.623**	.520**	.504**	1	.654**
Creativitate/Cultură organizațională și angajați	.527**	.450**	.500**	.390**	.654**	1

**. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.01
*. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.05

Din tabelul 7.3., observăm că toate asocierile dintre variabile sunt pozitive și semnificative ($x > ,30$; $p < 0,05$), iar între orientarea antreprenorială și preocuparea pentru inovare se înregistrează cea mai puternică corelație. Întrucât analiza realizată nu ne menționează în ce măsură o variabilă depinde de cealaltă, rezultatele pot fi interpretare în sens dublu. Pe de o parte abordarea antreprenorială orientată spre introducerea de bunuri și servicii noi prin tehnici și metode evoluate, prin implementarea deciziilor creative în pofida celor convenționale este strâns legată de preocuparea pentru inovare a organizației, prin abilitățile și calitățile angajaților. Astfel inovarea, bazată pe rezultatele cercetării în domeniul cultural este prompt acceptată în managementul programelor/

proiectelor ale organizației. Considerăm că, managementul organizației urmărește activ ideile inovatoare și angajații sunt încurajați să genereze idei noi și să-și desfășoare în permanență activitatea într-o manieră nouă, în scopul îmbunătățirii bunurilor și serviciilor. Pe de altă parte, preocuparea pentru inovare sprijină proactivitatea organizației și asumarea de riscuri (elemente esențiale ale orientării antreprenoriale) prin aprecierea unor noi planuri și strategii pentru menținerea unei rate mai mari de satisfacție a clienților și creșterea în vânzări.

6.4. Testarea și validarea ipotezelor

În 1967, Galtung (apud. Sandu, 2012) menționează zece condiții, pe care trebuie să le îndeplinească o ipoteză pentru a fi validă:

„1. Ipoteza trebuie sa fie generală.

2. Ipoteza trebuie să fie complexă.
3. Specificitatea.
4. Determinarea.
5. Falsificabilitatea ipotezei.
6. Ipotezele trebuie să fie testabile.
7. Ipotezele trebuie să fie predictibile, să descrie și să explice fenomenul.
8. Comunicabilitatea.
9. Reproductibilitatea.
10. Ipoteza trebuie să fie utilă” (Stăiculescu, 2010, apud. Sandu, 2012)

Prin cercetarea calitativă, am formulat o serie de rezultate, care ne-au ajutat la constituirea a șapte ipoteze pentru partea cantitativă a demersului de cercetare. Practic, metoda integrală de cercetare economică precizează că este nevoie de împletirea organică a analizei cantitative cu analiza calitativă. Mai mult, profesorul N.N. Constantinescu subliniază că „alături de metodele de cercetare calitativă și cu respectarea lor, metodele cantitative, statistice și matematice fac parte organică din sistemul metodologic al științei economice” (Șandor, 2013).

Problematica validității în cazul cercetărilor calitative

Simona Branc (2008) explică triangularea ca fiind o tehnică foarte des utilizată în validarea datelor calitative. Potrivit lui Sandu, în literatura de specialitate, se vorbește despre patru tipuri de triangulare: a datelor, a cercetătorului, teoretică și metodologică.

Triangularea datelor (a surselor) presupune culegerea datelor din mai multe surse (persoane, grupuri, contexte sociale). Triangularea cercetătorului se referă la situația, în care mai mulți cercetători vor participa la cercetare sau, traseul investigării realizat de un cercetător va fi reluat de un alt cercetător (pentru verificarea/validarea rezultatelor) (Caras, 2011)

Deși, în literatura metodologică există un consens foarte larg în chestiunea utilității triangulării, *triangularea metodologică* (cunoscută și ca abordare multimetodică) a făcut obiectul multor critici legate de formulele „imprudente" de triangulare în cadrul aceluiași studiu, bazate pe premize ontologice și epistemologice contradictorii, subîntinse cadrului teoretic al cercetării. În ciuda controverselor încă vii în această dezbatere, „dialogul paradigmelor", recunoașterea faptului că toate metodele sunt producții interactive, hibride, emergente, s-a impus din ce în ce mai mult, împreună cu ideea bricolajului pragmatic și a practicilor interpretative multiple (Denzin, 2010; Cojocaru, 2011).

O metaforă alternativă triunghiului, propusă în cercetarea calitativă pentru a ilustra bogăția și complexitatea creației calitative, precum și procesul de *bricolare* complexă, este aceea a cristalului multifațetat (Richardson, 2003, apud Cojocaru, 2011):

> *„Propun ca imaginea centrală pentru validitate în textile postmoderne să nu fie triunghiul, un obiect rigid, fixat, bidimensional. Mai degrabă, imaginea centrală este cristalul, care combină simetria și substanța într-o varietate infinită de forme, substanțe, transmutații, multidimensionalități și unghiuri de abordare. Cristalele cresc, se schimbă, se degradează, dar nu sunt amorfe. Cristalele sunt prisme care reflect externalitățile și le refractă, creând diferite culori, modele și forme. Ceea ce vedem noi depinde de unghiul din care privim. Nu triangulare, cristalizare. În textele hibride postmoderne am trecut de la geometrie plană la teoria luminii, în care lumina poate fi deopotrivă și undă și corpuscul. Cristalizarea, fără să piardă structura, deconstruiește ideea tradițională de „validitate" (simțim că nu există un adevăr unic, vedem cum textele se validează prin ele însele) și cristalizarea ne furnizează o înțelegere mai profundă, complexă, chiar dacă parțială, a temei. Paradoxal, știm mai mult și ne îndoim de ce știm. În mod ingenios, știm că întotdeauna se poate ști mai mult"* (Richardson, 2003 apud Sandu, 2012).

Validarea ipotezelor empirice ale cercetării

Orientarea antreprenorială se referă la practicile de elaborare a strategiilor pe care organizațiile le utilizează pentru a identifica și a lansa inițiative noi. Orientarea antreprenorială reprezintă o gândire strategică și o perspectivă asupra antreprenoriatului, care se reflectă în procesele și cultura corporativă a unei organizații. În cea mai veche lucrare cunoscută, Mintzberg a sugerat trei moduri pentru elaborarea strategiilor: adaptiv, antreprenorial și de planificare. Modul antreprenorial, potrivit lui Mintzberg, a fost caracterizat

prin „căutarea activă a noilor oportunități” și „salturile dramatice în fața incertitudinii”. Miller și Friesen au identificat 11 dimensiuni ale procesului de elaborare a strategiei, cum ar fi adaptivitatea, integrarea, expertiza și inovarea, în timp ce Fredrickson a propus dimensiunile de exhaustivitate, proactivitate și asumarea de riscuri. Dimensiunile utilizate cel mai frecvent au fost derivate atât din procesul de elaborare a strategiei, cât și din literatura specializată pentru antreprenoriat. Într-o lucrare semnificativă, Miller a susținut că o organizație antreprenorială se implică în inovațiile proactive de pe piața produselor și serviciilor și se angajează într-o oarecare măsură riscantă, astfel sugerând dimensiunile inovării, asumării riscurilor și respectiv proactivității. De asemenea, Dess și Lumpkin propun două dimensiuni suplimentare care sunt esențiale pentru conceptul de orientare antreprenorială: agresivitate competitivă și autonomie. În mod colectiv, aceste cinci dimensiuni – inovare, proactivitate, asumarea de riscuri, agresivitate competitivă și autonomie pătrund în stilurile și practicile decizionale ale antreprenorilor și managerilor unei organizații. Adeseori, factorii lucrează împreună pentru a spori performanțele antreprenoriale. Este important să menționăm că uneori, și o parte mai mică din aspectele orientării antreprenoriale pot influența în mod favorabil organizația (Dess & Lumpkin, 2005).

În conformitate cu literatura de specialitate, *„o ipoteză reprezintă o prezumție clară, explicită și verificabilă referitoare la relațiile sau diferențele existente între două sau mai multe variabile”* (Opariuc-Dan, 2009). În acest sens, pornind de la definiția menționată mai sus, observăm că o ipoteză de cercetare este legată, evident, de obiectivele cercetării. Datorită faptului că o ipoteză va fi testată statistic, noi am formulat șapte ipoteze în termeni de claritate și precizie maximă, fără ambiguități, demersul testării ipotezelor fiind unul logic și demonstrabil prin procedee și date statistice specifice.

Potrivit lui Opariuc-Dan (2009) ipotezele sunt formulate atât în cazul studiilor care remarcă stabilirea unor relații dintre variabile (numite astfel și studii corelaționale), cât și pentru cercetările ce evidențiază existența unor diferențe dintre variabile (studii factoriale). Literatura de specialitate face distincție între două categorii de ipoteze (Clocotici *et al.,* 2000):

- **ipoteze unilaterale** (unidirecționale): se folosesc atunci când există o idee despre sensul, direcția în care evoluează variabilele. Aceste ipoteze sunt mai exacte și permit dezvoltarea unor studii relevante, existând șanse mai mari să fie susținute de analiza detaliată a datelor. O ipoteză unilaterală se distinge după modul de formulare, deoarece în enunțul acesteia apare direcția de evoluție a variabilelor. De exemplu: „Există o corelație pozitivă între variabila *X* și variabila *Y*”. În această situație ipoteza este susținută doar atunci când conform rezultatelor statistice se dovedește legătura pozitivă între cele două variabile selectate. În cazul în care există o corelație negativă, ipoteza nu va fi susținută;

- **ipoteze bilaterale** (bidirecționale): nu necesită impunerea direcției de evoluție a variabilelor. În literatura de specialitate aceste ipoteze sunt considerate mai puțin precise în comparative cu cele unilaterale, dar oferă mai multă libertate cercetătorului. O astfel de formulare: „Există o legătură între variabila *X* și variabila *Y*” poate fi susținută în ambele cazuri, fie că există o corelație pozitivă, fie că există o corelație negativă. Ipoteza nu poate fi susținută doar în situația în care cu o mare probabilitate se confirmă inexistența unei asemenea relații. (Oparicu-Dan, 2009)

În esență, testarea unei ipoteze nu se efectuează prin formulările prezentate mai sus, ci prin introducerea ipotezei nulă în vederea respingerii sau nerespingerii acesteia. Practic, pentru validarea ipotezelor de cercetare la fiecare ipoteză vom avea două abordări:

- Ipoteza alternativă, care se notează cu H1, H2…etc. și
- Ipoteza nulă, care se notează cu H0 și reprezintă o negare logică a ipotezei alternative.

Din punct de vedere statistic, nu putem verifica direct ipotezele alternative. Singura modalitate prin care putem sprijini o ipoteza alternativă este să enunțăm și apoi să testăm ipoteza nulă. Ipoteza nulă este cea care fixează designul cercetării. În cazul în care respingem ipoteza nulă pe baza datelor statistice obținute, rezultă că analizele susțin una dintre ipotezele alternative. Sau mai clar, dacă ipoteza nulă nu este respinsă, datele din eșantion nu susțin ipoteza alternativă (Opariuc-Dan, 2009). De obicei, cercetătorii menționează ipoteza nulă ca o ipoteză a absenței (Sava, 2004).

> *„Această abordare este o abordare eronată. Ipoteza nulă nu înseamnă lipsa unei corelații sau lipsa unei diferențe dintre medii, ci probabilitatea ca diferența sau corelația să fie obținută ca rezultat al unei erori de eșantionare. O legătură între două variabile, chiar foarte scăzută, există totuși, doar că probabilitatea ca această relație să fie rezultatul unor erori de eșantionare este foarte mare și nu trebuie ignorată. Prin urmare, ipoteza nulă nu afirmă de fapt că nu există o legătură, ci trebuie privită mai degrabă ca o ipoteza ce urmează să fie anulată și nu ca ipoteza absenței”* (Opariuc–Dan, 2009).

Pentru cercetarea empirică a antreprenoriatului cultural în industriile culturale am decis să formulăm ipoteze unilaterale. Pe baza mai multor studii referitoare la variabilele identificate precum: orientare antreprenorială, preocuparea pentru inovare, succesul bunurilor/serviciilor (performanță), avantajul competitiv, cercetare și dezvoltare, creativitate/cultură organizațională și angajați, am stabilit direcția de evoluție între cele menționate.

- **Ipoteza H1:** În industriile culturale orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu preocuparea pentru inovare.

Ipoteza H0: Nu există nicio legătură între orientarea antreprenorială și preocuparea pentru inovare în industriile culturale.

Conform datelor obținute prin prelucrarea chestionarului cu ajutorul programului SPSS, observăm că există o corelație puternică pozitivă între orientarea antreprenorială și preocuparea pentru inovare. Coeficientul de corelație Pearson înregistrează valori cuprinse între -1 și +1. În cazul în care variabilele sunt relaționate perfect pozitiv, coeficientul Pearson reprezintă valoare +1, iar în cazul în care între variabile există o corelație perfect negativă coeficientul Pearson înregistrează valoarea -1. În acest sens, dacă coeficientul de corelație Pearson demonstrează valoarea 0, considerăm că nu există nicio legătură între variabile.

Remarcăm că, în tabelul mai jos valoarea Coeficientului Pearson este de .702**, iar valoarea pragului de semnificație Sig. este egală cu zero, astfel putem să afirmam cu o probabilitate de garantare a rezultatelor de 99% că între toate cele două variabile există o corelație pozitivă puternică. În conformitate cu literatura de specialitate respingem ipoteza H0 și afirmăm că ipoteza HI este validă.

Tabel 6.14. Corelația între orientarea antreprenorială și preocuparea pentru inovare

Clasa de întrebări	**Corelația**	**Preocuparea pentru inovare**
Orientare antreprenorială	Corelația Pearson	.702**
	Sig. (2-tailed) N	,000 52
**. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.01		

- **Ipoteza H2:** În industriile culturale orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu avantajul competitiv.

Ipoteza H20: Nu există nicio legătură între orientarea antreprenorială și avantajul competitiv în industriile culturale.

După ce am observat că există o legătură puternică între orientarea antreprenorială și capacitatea de inovare în ipoteza anterioară, ne propunem în continuare să verificăm dacă orientarea antreprenorială influențează avantajul competitiv. Remarcăm că în cazul acesta, corelația Pearson are o valoare de .638*, astfel identificăm o corelație pozitivă de intensitate medie. Valoarea pragului de semnificație Sig. este egală cu 0 și în consecință putem să afirmăm cu o probabilitate de 99% că între cele două variabile există o corelație pozitivă de intensitate medie. Având în vedere datele evidențiate mäi sus considerăm că ipoteza nulă este respinsă, iar ipoteza unilaterală „Orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu avantajul competitiv în industriile culturale” este validă.

Tabel 6.15. Corelația între orientarea antreprenorială și avantajul competitiv

Clasa de întrebări	Corelația	Avantaj competitiv
Orientare antreprenorială	Corelația Pearson	.638**
	Sig. (2-tailed) *N*	,000 52
**. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.01		

- **Ipoteza H3:** În industriile culturale orientarea antreprenorială este asociată în mod pozitiv cu succesul bunurilor/ serviciilor (performanță) în industriile culturale.

Ipoteza H30: Nu există nicio legătură între orientarea antreprenorială și succesul bunurilor/serviciilor (performanță) în industriile culturale.

Am identificat în primele două ipoteze că orientarea antreprenorială este corelată într-o direcție pozitivă cu capacitatea de inovare și avantajul competitiv. Din tabelul mai jos remarcăm că orientarea antreprenorială se asociază în mod pozitiv și cu succesul bunurilor/serviciilor (performanță), valoarea Corelației Pearson fiind de .601**, ceea ce indică o corelație pozitivă de intensitate medie. Valoarea pragului de semnificație Sig. este egală cu zero. Practic, cât organizația are mai bine dezvoltată orientarea antreprenorială, cu atât mai mult succesul și performanța vor înregistra rezultate mai bune. În concluzie, respingem ipoteza nulă și afirmăm că ipoteza H3 este validă.

Tabel 6.16. Corelația între orientarea antreprenorială
și succesul bunurilor/ serviciilor (performanță)

Clasa de întrebări	Corelația	Succesul bunurilor/serviciilor (performanță)
Orientare antreprenorială	Corelația Pearson	.601**
	Sig. (2-tailed) *N*	,000 52
**. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.01		

- **Ipoteza H4:** În industriile culturale preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu avantajul competitiv.

Ipoteza H40: Nu există nicio legătură între preocuparea pentru inovare și avantajul competitiv.

Inovarea poate fi identificată doar dacă organizația are posibilități de a inova. Preocuparea pentru inovare cuprinde totalitatea resurselor, structurilor de colaborare și proceselor de soluționare a problemelor (Laforet, 2011, apud. Maier, 2011). Potrivit lui Freel (2005), preocuparea organizației de a exploata și valorifica capitalul uman și cel intelectual este un aspect esențial în strategiile de inovare ale organizației. Capitalul uman are un loc în important în definirea avantajului competitiv și reprezintă o resursă cheie pentru performanța organizațională (Pennings *et al.,* 1998, apud. Maier, 2011).

Observăm că, între preocuparea pentru inovare și avantajul competitiv există o legătură pozitivă de intensitate medie, Corelația Pearson prezintă o valoare de .671. Remarcăm o interdependență foarte intensă, valoarea pragului de semnificație Sig. are din nou valoare egală cu zero. Aceste rezultate ne permit să afirmăm că ipoteza este validă, iar ipoteza nulă este respinsă.

Tabel 6.17. Corelația între preocuparea pentru inovare și avantajul competitiv

Clasa de întrebări	**Corelația**	**Avantaj competitiv**
Preocuparea pentru inovare	Corelația Pearson	.671**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	52
**. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.01		

- **Ipoteza H5:** În industriile culturale preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu succesul bunurilor/serviciilor (performanță).

Ipoteza H50: Nu există nicio legătură între preocuparea pentru inovare și succesul bunurilor/ serviciilor (performanță) în industriile culturale.

În tabelul nr. 7.8., remarcăm un coeficient de corelație Pearson de 0.439, ceea ce denotă că între variabile există o corelație directă însă de o intensitate redusă. Valoarea pragului de semnificație (Sig.) corespunzătoare, egală cu 0.000 indică că s-a obținut un coeficient de corelație semnificativ la un prag de 0.000, în concluzie sunt șanse mai mici de 1% de a greși dacă afirmăm că între cele două variabile propuse spre analizare există o corelație semnificativă, altfel observăm o legătură liniară pozitivă. Acest lucru ne demonstrează că, cu cât capacitatea de inovare devine mai intensă și dezvoltată cu atât succesul produselor și serviciilor este mai mare. În consecință, considerăm că ipoteza este validă și respingem ipoteza nulă.

Tabel 6.18. Corelația între preocuparea pentru inovare
și succesul bunurilor/serviciilor (performanță)

Clasa de întrebări	**Corelația**	**Succesul bunurilor/serviciilor (performanță)**
Preocuparea pentru inovare	Corelația Pearson	.439**
	Sig. (2-tailed) *N*	,001 52
**. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.01		

- **Ipoteza H6:** În industriile culturale preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu creativitate/cultură organizațională și angajați.

Ipoteza H60: Nu există nicio o legătură între preocuparea pentru inovare și creativitate/cultura organizațională și angajați în industriile culturale.

Tabel 6.19. Corelația între preocuparea pentru inovare
și creativitate/cultură organizațională și angajați

Clasa de întrebări	**Corelația**	**Creativitate/cultură organizațională și angajați**
Preocuparea pentru inovare	Corelația Pearson	.450**
	Sig. (2-tailed) *N*	,001 52
**. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.01		

Creativitatea contribuie semnificativ la economie. Fletcher (1999) recunoaște că, creativitatea este implementată atât în activitățile științifice, cât și în cele neștiințifice. Optimizarea creativității este extrem de importantă pentru succes, și descoperirea motivațiilor din spatele comportamentului creativ este esențială pentru înțelegerea acestui fenomen. Antreprenorul cultural creează o viziune pentru organizația culturală, care îmbină nevoia pieței cu tradițiile culturale, experiențele culturale și inovarea culturală, astfel sporind mijloacele de existență ale creatorilor și lucrătorilor culturali și îmbogățind în același timp consumatorul. Antreprenorul cultural deține pasiunea de a strânge resursele și oamenii pentru a transforma întreprinderea într-o realitate durabilă (Aageson, 2008). Un factor-cheie pentru creșterea economică este susținerea preocupării pentru inovare și crearea unei culturi organizaționale corespunzătoare în sectorul cultural, care

să motiveze și să stimuleze ideile creative. Analizând răspunsurile oferite de participanții la chestionar, remarcăm că există o corelație pozitivă de intensitate medie între preocuparea pentru inovare și creativitate/cultură organizațională și angajați. Corelația Pearson are o valoare de 0.450, iar valoarea pragului de semnificație Sig. este de ,001. Practic, cu cât este mai accentuată preocuparea pentru inovare, cu atât mai mult este dezvoltată și creativitatea în organizație. În esență, creativitatea este strâns legată de inovare, iar angajații trebuie să fie în permanență motivați și încurajați să-și dezvolte abilitățile artistice, în primiul rând pentru auto-depășirea limitelor proprii, și în al doilea rând pentru prosperitatea organizației. În consecință, datele obținute ne indică că ipoteza este validă, iar ipoteza nulă este respinsă.

- **Ipoteza 7:** În industriile culturale preocuparea pentru inovare este asociată în mod pozitiv cu cercetarea și dezvoltarea.

Ipoteza H70: Nu există nicio legătură între preocuparea pentru inovare și cercetarea–dezvoltarea în industriile culturale.

Tabel 6.20. Corelația între preocuparea pentru inovare și cercetarea și dezvoltare

Clasa de întrebări	**Corelația**	**Cercetare și dezvoltare**
Preocuparea pentru inovare	Corelația Pearson	.623**
	Sig. (2-tailed) *N*	,000 52
**. Corelația este semnificativă la nivelul (2-tailed) de 0.01		

Michaelson în 1987 a subliniat faptul că inovarea este un proces într-o continuă extindere. Inspirat de ideea menționată în 1987, Cheng (2008) a afirmat că orice instrument, serviciu sau produs nou, dacă este utilizat cu succes, reprezintă o descriere a inovării. În conformitate cu literatura de specialitate, preocuparea pentru inovare presupune și elemente din managementul cercetării și dezvoltării. Cu alte cuvinte, strategiile de inovare ale organizației presupun și consultarea permanentă a literaturii de specialitate, dobândirea de noi cunoștințe și implicarea unor resurse noi pentru producerea bunurilor și serviciilor. Investițiile în cercetare și dezvoltare sunt importante pentru succesul organizației. Remarcăm din tabel nr.8.1 că valoarea Corelației Pearson este de .623, astfel avem o corelație pozitivă, de intensitate medie între preocuparea pentru inovare și cercetarea-dezvoltarea. Valoarea pragului de semnificație Sig. și în acest caz este egală cu zero. În consecință, putem să afirmăm cu o probabilitate de 99% că există o interdependență foarte bună între preocuparea pentru inovare și cercetarea-dezvoltarea. Având în vedere cele expuse, respingem ipoteza nulă și considerăm ipoteza validă.

6.5. Concluzii

Prezentarea concluziilor este etapa finală a oricărei cercetări științifice și rezumă întregul demers științific. Deciziile luate în legătură cu interpretarea datelor sunt probabilistice și consistente cu rezultatele experimentale (Opraciuc-Dan, 2009).

Pragul de semnificație Sig. nu este mai mare decât pragul acceptat, și în consecință ipotezele nulă a fost respinse, iar ipotezele unilaterale au fost validate. Observăm că toate ipotezele testate demonstrează o concordanță între rezultatele empirice și studiul literaturii de specialitate. Prin aplicarea reperelor teoretice am investigat domeniul antreprenoriatului cultural și am identificat că o organizație din industriile culturale cu un sistem de management strategic performant, bazat pe conceptele de orientare antreprenorială, inovare, avantaj competitiv, creativitate, cultură organizațională, poate obține rezultate superioare.

Pe baza cercetării cantitative, noi sugerăm că implementarea unor strategii care includ orientarea antreprenorială și preocuparea pentru inovare a organizației pot să înregistreze rezultate pozitive semnificație. Constatările noastre au scopul de a încuraja antreprenorii și managerii din cadrul industriilor culturale, să investească în abilitățile necesare pentru direcționarea competențelor creative și artistice ale organizației către oferte viabile din punct de vedere comercial. Într-adevăr, departe de a fi „dirty words" (cuvinte nepotrivite), conceptele precum recunoașterea oportunităților, proactivitatea, inovarea și asumarea riscurilor sunt esențiale pentru succesul organizațiilor din industriile culturale și ar trebui să fie acceptate de către antreprenori și manageri.

Concluzii finale și contribuții personale

A. Contribuții aduse la nivelul noțiunilor teoretice și conceptuale

- Analiza rolului industriilor culturale în economia generală;
- Definirea conceptelor de antreprenoriat cultural, antreprenor cultural, industrii culturale și explicarea altor noțiuni specifice domeniului;
- O analiză comparativă a conceptelor de antreprenoriat cultural, antreprenor cultural, industrii culturale și creative;
- Investigarea modului în care antreprenorii culturali participă la dezvoltarea economică;
- Introducerea conceptului de orientare antreprenorială în domeniul antreprenoriatului cultural;
- Identificarea unor modalități pentru inițierea antreprenoriatului cultural de tineri absolvenți și artiști;
- Analizarea modului în care industriile culturale utilizează strategii de inovare în vederea promovării activităților proprii și implicit a valorilor artistice și estetice;
- Propunerea unor instrumente pentru măsurarea orientării antreprenoriale în industriile culturale.

B. Contribuții aduse la nivelul cercetării empirice

- Elaborarea unui set de indicatori și a unui model pentru măsurarea antreprenoriatului în industriile culturale;
- Analiza antreprenorilor culturali și a organizațiilor culturale din România prin conceperea și aplicarea unui chestionar;
- Stabilirea și interpretarea interdependențelor care există între domeniul de activitate și diverși factori referitori la mărimea și tipul de organizație;
- Identificarea corelațiilor existente între:
    - orientarea antreprenorială și preocuparea pentru inovare;

- orientarea antreprenorială și avantajul competitiv;
- orientarea antreprenorială și succesul bunurilor/serviciilor (performanță);
- preocuparea pentru inovare și avantajul competitiv;
- preocuparea pentru inovare și succesul bunurilor/serviciilor (performanță);
- preocuparea pentru inovare și creativitatea, cultură organizațională și angajații;
- preocuparea pentru inovare și cercetarea și dezvoltarea.

Contribuții personale

Într-o lume mereu schimbătoare antreprenoriatul prezintă noi dimensiuni și se adaptează cu ușurință în multe domenii, în care inițial nu a fost acceptat. Antreprenoriatul și cultura nu sunt două concepte incompatibile, astăzi ambele reprezintă forțe puternice, care pot schimba lumea. Cultura prin credințele, convingerile, abilitățile artistice și competențele creative transformă și dezvoltă oamenii. Iar pentru o societate mai bună, avem nevoie de oameni inteligenți, educați, creativi, productivi și rafinați. Investind într-o educație antreprenorială culturală încă de la o vârstă fragedă, pe viitor vom dispune de oameni capabili să-și dezvolte propria afacere nu doar în sectorul cultural, ci și în alte domenii. Un mediul de lucru pozitiv și motivant într-o organizație poate transformă conceptul tradițional de muncă în activități plăcute, concentrate pe rezultate superioare și crearea de valori semnificative pentru societate. Considerăm că acest model de lucru facilitează și încurajează în primul rând dezvoltarea personală, creativitatea, inovarea, implicarea emoțională și performanța angajaților. Practic, cum putem crea valoare în industriile culturale? Un exemplu ar fi prin folosirea unor procese și activități similare, creatoare de valoare pe care Steve Jobs, Walt Disney, Larry Page, Richard Branson, și alte personalități le-au folosit pentru a se asigura că organizațiile lor funcționau la potențialul maxim. Ei au fost inteligenți, perseverenți, creativi, inovativi, atenți la oportunități, au avut spirit antreprenorial, astfel și-au încurajat și ajutat echipele și organizațiile să fie la fel. Acestea nu sunt calitățile și talentele native ale unor oameni „norocoși" sau organizații de succes, ci reprezintă rezultatul anumitor aptitudini și abilități, acumulate prin experiențe, multă muncă, cunoștințe și perseverență, pe care oricine le poate dobândi. Aceste deprinderi sunt deosebit de importante și pentru sectorul cultural (Pillay, 2014, apud. Grigore, 2016). În consecință, pentru a obține rezultate remarcabile, organizația are nevoie și de o cultură organizațională, care să creeze un mediu și un climat motivațional. Astfel, să fie permisă exprimarea individuală a pasiunii față de muncă, să existe implicare emoțională din partea fiecărui angajat în scopul atingerii, atât obiectivelor personale, cât și pentru succesul organizației.

Valoarea unei opere de artă sau a unui bun cultural, ceea ce numim noi splendoarea sa, constă adeseori în valorile sale de fericire. Aceste valori de fericire sunt evident într-o relație generată de nevoile sufletești pe care le împlinesc. Voința artistică absolută este de fapt unitatea de măsură pentru calitatea acestor nevoi psihice ... „Fiecare stil a reprezentat – pentru umanitatea care l-a creat, pornind de la nevoile sale psihice – cea mai mare fericire” (Cucoș *et al.* 2015). Aceasta trebuie să devină doctrina supremă a oricărei cercetări obiective ale antreprenoriatului cultural.

Recomandări

Recomandări și perspective de dezvoltare a industriilor culturale în context European (Cojanu, et. al, 2016):

Noi recomandăm trei direcții de valorificare a activelor culturale și creative de care dispune România. Aspectele noi ale creșterii, precum cunoașterea, cercetarea, dezvoltarea și inovarea, sunt toate stimulate de creativitate și din acest motiv considerăm că prima direcție de valorificare a activelor sectoarelor culturale și creative constă în recunoașterea efectivă a resurselor creative ca resurse economice, astfel:

- planificarea economică pe termen lung trebuie să corecteze neglijarea utilizării resurselor creative, după cum trebuie să le includă într-o viziune mai complexă a competitivității pe cele care sunt deja luate în calcul (de ex. cheltuielile pentru cercetare-dezvoltare, dezvoltarea economiei sociale, programarea pe calculator);
- dezvoltarea instituțională a grupurilor de lucru interdisciplinare pe întregul lanț al creativității – domenii umaniste, dar și servicii culturale, cercetare științifică, dezvoltare tehnologică, manifestări religioase;
- identificarea și atragerea resurselor creative în strategiile de dezvoltare regionale conduc la consolidarea țesăturii sociale în economiile locale: dezvoltarea comunității, integrarea grupurilor vulnerabile și creșterea calității vieții;
- este necesară diversificarea și multiplicarea formelor de finanțare – bancară sau nebancară, rambursabilă sau nerambursabilă. În acest sens, recunoașterea proprietății intelectuale, valorizarea creativității și includerea capitalului imaterial în procesul de acordare a finanțărilor sunt elemente necesare.

A doua direcție, pe care o propunem este tranziția de la național la local și global, în consolidarea mediului competitiv cultural prin:

- consolidarea unui sistem de antreprenoriat și management cultural local care să conducă la încurajarea unor proiecte ale sectorului prin valoarea culturală pe care o aduc în societate: regenerarea prin cultură a orașelor și zonelor în declin; introducerea în circuitul valorii a unor tradiții culturale; revitalizarea meșteșugurilor; formarea unei noi imagini a locului; conservarea și promovarea unor moșteniri artistice, intelectuale, sau industriale;
- mecanismele de sprijin și finanțare funcționează efectiv în logica plasării cât mai aproape de *centrul de gravitate* sau *de interes* pentru inovare și direcții tematice de activitate, iar acesta deseori nu se află în plan național, ci global;

- declararea apartenenței la diferite segmente de preocupări globale culturale și creative devine o zonă atractivă pentru recunoașterea și acceptul internațional;
- politica industriilor culturale și creative este o componentă a politicii de *soft-power,* componentă a unei strategii naționale de diplomație publică și culturală (pe termen mediu și lung).

Soluțiile de a depăși capcana unui cerc vicios – absența resurselor economice împiedică potențialul industriilor culturale, iar acest dezavantaj oferă resurse limitate de creștere – este orientarea continuă către consolidarea elementelor fundamentale ale oricărei creșteri, **educație, top resurse și antreprenoriat cultural** prin:

- adăugarea pe piața muncii de competențe și abilități care lipsesc pentru situarea mai bună pe lanțul internațional de valoare;
- atragerea pe piața muncii de competențe specifice care nu au fost formate în primul rând în lumina unei vocații antreprenorial-artistice (de ex.: artizani, artiști ,cercetători în știință și tehnologie, economiști) (Cojanu *et al.,* 2016).

În continuare vom prezenta lipsuri și insuficiențe în context economic, care provin din sectorul industriilor culturale din Romania, și care oferă o mulțime de elemente convertibile în nevoi ce pot fi punctate în viitoare strategii naționale și locale (Schiță de analiză a mediului socio-economic, 2012):

- Lipsa unui sistem fiscal favorabil pentru oamenii angajați în sectorul industriilor culturale și creative – deduceri de impozit pentru producția cinematografică, cea din artele spectacolului și artele vizuale (sistemul conform căruia cheltuielile de producție să fie deduse din impozitul pe venit); facilitate pentru contribuția artiștilor și a creatorilor la sistemul de taxe și impozite, asigurări sociale și cele de sănătate; stimularea și încurajarea investițiilor în producție prin tratarea diferențiată a produsului cultural din punct de vedere al TVA-ului;
- Lipsa unui sistem de facilitați fiscale pentru proprietarii de monumente istorice care doresc să realizeze proiecte de investiții pentru restaurarea/ consolidarea și punerea în valoare a patrimoniului cultural național (scutiri de la plata avizelor, autorizațiilor necesare dezvoltării acestor proiecte, scutiri de la plata TVA, constituirea unor parteneriate de tip public-privat, etc.). Încurajarea instituțiilor financiare să identifice și să ofere soluții viabile, adaptate la necesitățile specifice de finanțare ale potențialilor beneficiari/beneficiarilor.

Limitele cercetării și perspective de cercetare pe viitor

Lucrarea de față este caracterizată prin limite importante, de care cititorii este nevoie să țină cont. La începutul cercetării, ne-am confruntat cu lipsa unor studii de existente de specialitate pentru crearea corpului științific al tezei. Pe parcurs însă, au fost publicate noi articole, care de altfel ne-au ajutat să conturăm partea de sinteză a literaturii de specialitate.

Inițial, pentru completarea chestionarului ne-am propus să invităm doar persoane, care au funcții de conducere în instituții culturale renumite. Datorită indiferenței și reticenței cu care ne-am confruntat, am extins grupul țintă de respondenți. Altfel, am contactat pentru participarea la studiul empiric, persoane cu funcții de conducere din toate structurile organizatorice specifice industriilor culturale (instituție, întreprindere, ong-uri, artiști independenți autorizați).

Acest studiul ar putea fi promovat la nivel internațional. Mai mult, ar fi foarte interesantă și totodată utilă o cercetare cu privire la antreprenoriatul cultural în mai multe țări diferite. O astfel de expertiză comparativă ar ajuta semnificativ la transferul de cunoștințe și la constituirea unei baze temeinice de teorie specializată internațională în domeniului cultural.

Faptul că, antreprenoriatul a depășit sectorul strict economic și a pătruns în sfera culturală ne demonstrează că nu există nimic imposibil.

Noi credem că pe viitor antreprenoriatul cultural va fi o disciplină, nelipsită din programele de studiu ale universităților, nu doar cu profil cultural, ci și cu profil socio-economic.

Lucrarea de față este începutul unei cercetări profunde ale antreprenoriatului în industriile culturale. Considerăm că putem să lărgim acest studiu, atât la nivel teoretic, cât și la nivel empiric, folosind următoarele direcții de cercetare și abordarea temelor:

- Antreprenoriat academic în industriile culturale;
- Managementul organizațiilor culturale;
- Marketingul valorilor culturale;
- Economia creativității;
- Economia experienței și antreprenoriatul cultural

Concluzii finale și perspective ale cercetării

Prezenta teză, destinată cercetării metodologice, subliniază înainte de toate importanța temei propuse pentru economia contemporană. În opinia noastră, a fost necesar acest tip de studiu, deoarece acest domeniu este încă în curs de dezvoltare și aceasta revizuire a literaturii va sublinia principalele direcții pentru cercetările viitoare. Considerăm că a fost necesară o prezentare a aspectelor teoretice ale antreprenoriatului în sectorul industriilor culturale, în special pentru că creativitatea și inovarea sunt noile generatoare în perspectiva creșterii economice.

În economia contemporană, în care mijlocul general valabil de schimb este banul, se folosește expresia *finanțarea culturii,* pentru că este vorba de procurarea fondurilor financiare utilizate la acoperirea cheltuielilor materiale și a salariilor angajaților. Activitatea culturală creează oportunități de venituri demne pentru oameni și în special pentru femei.

Cultura influențează creativitatea economică, iar creativitatea economică susține implementarea inovației, care la rândul său are un impact pozitiv asupra prosperității naționale.

Artele joacă un rol particular important în: pregătirea și angajarea, sprijinirea voluntarilor și participanților în dezvoltarea personală; îmbunătățirea imaginii unei zone; coeziunea socială și cetățenie activă; recunoașterea identității culturale de către localnici; îmbunătățirea calității vieții oamenilor prin creativitatea individuală și colectivă.

Artele eliberează lucruri în oameni: curaj, fler, abilități. Este ca și cum ți-ai găsi propria personalitate. Genul de oameni care lucrează în domeniul industriilor culturale au un simț al utopiei. Sunt ambițioși și doresc să împartă ce au cu ceilalți, dar adeseori există un fel de teamă care îi reține. Astăzi, industriile culturale sunt în plină dezvoltare. Muzica, dansul, pictura, teatrul au devenit elemente indispensabile în viața oamenilor. Nevoia de cultură, de frumos, estetic și valoros este tot mai intensă.

Pentru antreprenorul cultural, piața va fi un instrument esențial. Piața culturală reprezintă spațiul de întâlnire a ofertei cu cererea de produse și servicii culturale. Dar adevărata provocare pentru antreprenorul cultural va fi să contribuie la bunăstarea, la binele comun și la bucuria oamenilor. Pe lângă faptul că, industriile culturale aduc o contribuție importantă economică, mai există un motiv puternic pentru care ele trebuie să fie în atenția cercetătorilor. Ele au un potențial semnificativ, bazându-se foarte mult pe factorul uman, pe dezvoltarea creativității. Este evident că tehnologiile folosite contează și raportându-ne, de exemplu la industria IT, la industria de teatru, de muzică sau de carte,

factorul uman este decisiv în obținerea unor rezultate financiare extraordinare. Prin urmare, industriile culturale și creative prezintă un câmp favorabil pentru dezvoltarea antreprenoriatului de profil. În această ordine de idei, credem că industriile culturale dezvoltă sectorul întreprinderilor mici și mijlocii, un sector bazat pe competență și inventivitate (Contribuția industriilor bazate pe copyright, 2013).

Antreprenorii culturali sunt orientați în crearea de valori. Economiștii identifică activitatea antreprenorilor în industriile culturale ca un mijloc pentru schimbarea societății prin obiceiuri și norme intangibile. Astăzi, cultura poate fi considerată ca un sector economic. Antreprenorul cultural identifică și achiziționează capital cultural, colaborează cu oamenii și atrage capital financiar, creând o organizație sustenabilă. Antreprenorul cultural creează o viziune pentru organizația culturală și urmărește realizarea obiectivelor, aducând valoare atât pentru consumator, cât și pentru echipa de lucru. Antreprenorul cultural este atent la oportunități și creează valoare culturală, socială și economică.

Astăzi, creativitatea, inovarea și antreprenoriatul sunt instrumente importante în oricare activitate de succes. Cultura nu este statică, ea se schimbă în timp și are o influență mare în economia modernă. Relația dintre cultură și creativitate reprezintă una dintre cele mai interesante frontiere care leagă mediul academic cu economia culturii, orașele creative, organizațiile culturale și factorii de decizie politică (Lazzaretti *et al.,* 2009). Politicile culturale bazate în mod substanțial pe obiectivele fiscale sunt problematice, deoarece condițiile pentru o dezvoltare durabilă din punct de vedere cultural trebuie să cuprindă și cererile comunității de bunăstare nematerială, echitatea între generații și interdependența variabilelor economice și culturale.

Industriile culturale tind să se concentreze în principal asupra orașelor mari și mijlocii, formând sisteme creative de producție locale.

Efectul culturii asupra economiei, implementarea creativității și inovării demonstrează unele inegalități în rezultatele economice din diferite țări.

Definițiile folosite în lucrarea de față pentru industrii și ocupații din sectorul cultural sunt modelate de trei realități concurente. În primul rând, cercetătorii trebuie să depună eforturi pentru o definiție conceptuală susținută a „culturii”, care se poate în mod clar distinge de alte domenii din economie. În al doilea rând, fiecare efort de cercetare are anumite circumscripții și arene politice. Acest angajament pentru relevanță politică formează de multe ori definiții selecte. În al treilea rând, surse de date disponibile, deși multiple și relativ de înaltă calitate, sunt adesea agregate de industrie, de ocupație, și de regiune în moduri care se contrazic cu abordările conceptuale.

Sectorul industriilor culturale și creative reprezintă, incontestabil, niște piloni cu un potențial tot mai mare ai economiei globale, însă ei se pot dovedi instabili, dacă nu pri-

mesc sprijinul necesar. În prezent Guvernele din întreaga lume au început să conștientizeze adevărata valoare economică a industriilor culturale și creative, însă există o multime de provocări la adresa creșterii acestora (Studiu EY, 2015).

Pe de altă parte, industriile din sectorul cultural pot aduce o contribuție fundamentală la găsirea unor răspunsuri pentru provocări majore, precum lupta împotriva încălzirii globale și tranziția de la o economie ecologică la un nou model de dezvoltare sustenabil. Arta și cultura au capacitatea specifică de a crea locuri de muncă compatibile cu mediul, de a sensibiliza și emoționa, de a pune în discuție deprinderile sociale și de a promova schimbări de comportament în societățile noastre, inclusiv în ceea ce privește atitudinea noastră față de natură și de așezăminte culturale. Mai mult, ele pot oferi noi direcții de a aborda dimensiunea internațională a acestor aspecte. Pentru a face față la aceste provocări, trebuie să se creeze, la diferite niveluri în ierarhia de guvernare, mediile necesare și adecvate pentru favorizarea dezvoltării strategiilor privind creativitatea, inovarea și antreprenoriatul. „În același timp, ar trebui să se continue reflecția în legătură cu evaluarea unui mediu creativ, în completarea indicatorilor mai tradiționali ai inovării." (CE, 2010)

Industriile culturale și creative au nevoie de o structurare mai bună, de politici de sprijin și finanțare, și de o protecție puternică și solidă a conținutului creativ creat. Pentru stimularea reală a potențialului lor economic, este nevoie să se găsească un echilibru între creație/ producție, acces la creație (distribuție) și grijă față de patrimonial cultural. (Studiu EY, 2015)

Creativitatea contribuie semnificativ la economie. Fletcher (1999) recunoaște că, creativitatea pătrunde atât în activitățile științifice cât și în cele neștiințifice. Optimizarea creativității este extrem de importantă pentru succes, și descoperirea motivațiilor din spatele comportamentului creativ este esențială pentru a înțelege acest fenomen. Creșterea posibilităților financiare și timpul liber stimulează mai mult investigarea creativității (Filis, 2010). Paradoxal, limitele economiei creative continuă să fie insuficient de clare și sunt în prezent obiectul unor dezbateri (Markusen *et al.*, 2008).

Aceste industrii, au cele mai mari șanse de valorificare a creativității. Antreprenorii culturali vor fi adepți la exploatarea talentelor creative în organizații, iar rezultatele vor apărea în procesele de gândire inovatoare pentru bunuri și servicii de ultima generație (Filis, 2010).

Evoluția teoriilor de managementul al inovării poate fi explicată prin importanța în creștere a ingredientelor sociale în justificarea inovării, care are la bază inițial doar forme tangibile de capital. Ideile anterioare sunt că, inovarea este determinată de cercetare și prin interacțiunea neordonată între organizații și alți actori (teoria rețelelor tehnologice). Menționăm că actualmente, cunoașterea și creativitatea au un rol decisiv în stimularea inovării. În urma cercetării efectuate, considerăm că managementul inovării se poate

aplica cu succes nu doar în domeniul industriilor culturale și creative, ci și în toate celelalte sectoare.

Noi credem că investițiile în creativitate și inovare ar trebui să fie, de asemenea, legate de investiții în oameni, educație și medii de lucru creative, ci nu doar în domeniul tehnologiilor. Economia culturală și creativă europeană este construită pe două direcții de educație și învățare: o concentrare puternică de creatori și o rețea complexă de școli de artă și cultură. La nivel european, forța de muncă provenită din domeniul cultural cuprinde peste 500.000 de scriitori și peste 1 milion de compozitori muzicali și creatori de texte (versuri). Europa este locul, de unde provin majoritatea creatorilor din lume și dispune de un ansamblu unic de școli și universități, care dezvoltă abilități și competențe specifice industriilor culturale și creative. În prezent, există peste 5.500 de universități, școli și licee pre-universitare și post-universitare în Europa. Printre școlile dedicate artei și culturii se pot remarca unele dintre cele mai prestigioase unități școlare mondiale de arhitectură, arte interpretative, arte liberale, film, arte vizuale și design (Studiu EY, 2015).

Nimeni nu neagă faptul că, industriile culturale și creative contribuie la viața culturală și estetică din întreaga lume. Bunurile și serviciile culturale sunt esențiale pentru bunăstarea noastră: oferă distracție, stimulează ideile și transferul de cunoștințe, au sens și transmit un sentiment profund. Mai mult, ființele umane trebuie să se exprime sau să experimenteze aceste valori oferite prin bunuri și servicii (Bakhshi *et al.,* 2008).

Capitalele europene ale culturii reprezintă, de asemenea, o ocazie unică de regenerare a orașelor pe termen lung, oferind o nouă vitalitate vieții lor culturale și industriilor lor creative, dar și transformând imaginea acestora (CE, 2010).

Noi credem că implementarea unei orientări antreprenoriale, în conformitate cu dezvoltarea capabilităților inovatoare ale organizației, poate genera rezultate foarte bune. Această teză este inspirată din dorința de a stimula antreprenorii și managerii din cadrul organizațiilor culturale să investească în abilități și astfel, să-și îndrepte competențele creative și artistice către noi oportunități benefice și fezabile din punct de vedere comercial. Conceptele de orientarea antreprenorială, proactivitate, inovare, cercetare și dezvoltare (R&D), avantajul competitiv și asumarea de riscuri sunt concentrate pe succesul și performanța organizațiilor și trebuie implementate de către manageri și antreprenori în strategiile pe termen lung, mediu și scurt. În opinia noastră, a fost necesară o astfel de investigație empirică, deoarece acest domeniu este încă în extindere și această revizuire a literaturii de specialitate va propune principalele direcții pentru cercetările viitoare. În acest context, este clar că investițiile în creativitate și inovare nu trebuie limitate doar la organizații și la noile tehnologii, mai întâi sunt necesare investiții și implicare în educația și formarea indivizilor (capitalul uman care devine un factor cheie).

Antreprenoriatul a devenit astăzi un comportament și un proces pentru crearea și dezvoltarea activităților economice, care combină asumarea de riscuri, creativitatea și

inovarea cu un management performant într-o organizație nouă sau deja existentă (Green Paper, Entrepreneurship in Europe, 2003).

Actualmente, adversitatea economică poate inspira o inovare extraordinară, dacă alegem să angajăm sectorul cultural ca factor de creativitate în afaceri.

Într-adevăr, antreprenoriatul cultural cuprinde cercetări, „generare de idei", cunoștințe de afaceri, abilități estetice și pasiune pentru artă și cultură. Noi considerăm că întreagă lucrare se rezumă la următoarea afirmație: antreprenoriatul cu literă mică „a" se referă la crearea și conducerea unei afaceri. Antreprenoriatul, cu literă mare „A" ne învață cum să ne gestionăm viața, să ne depășim limitele și să ne îndeplinim visurile (Sternal, 2014; Beckman, 2012).

În acest sens, credem că ar fi nevoie de introducerea unui domeniu de studiu nou și independent în universitățile cu profil cultural-artistic: antreprenoriatul cultural. Lucrarea de față, este printre primele lucrări la nivel național, care discută în detaliu, antreprenoriatul în industriile culturale.

Referințe bibliografice

1. Aageson, T.H. (2008). Cultural entrepreneurs: Producing cultural value and wealth. Cultures and Globalization: The Cultural Economy, 2, 92.
2. Aageson T., Loy A., Snyder C. (2010), Report, *Cultural Entrepreneurship: At the Crossroads of People, Place, and Prosperity,* www.culturalentrepreneurs.org, accesat în mai 2013
3. Aageson, T., *The economic impact of arts and Cultural enterprises on local economies and the role of the cultural entrepreneur,* http://www.aspeninstitute.org/sites/default/files/content/images/Tom%20Aageson%20PPT.pdf, accesat în septembrie 2014
4. Aeberhard, J., Schreier, T., 2001. Management von Innovationsprozessen. /http://www.innopool.ch/pdf/I-Ae-Schr-01-Innoprozesse.pdfS
5. Albinsson, S. (2017). What Is so "Cultural" About Cultural Entrepreneurship. *Essays in Economic & Business History,* 35(1), 365–390.
6. Albulescu I., (2004) *Pragmatica predării: Activitatea profesorului între rutina și creativitate,* Presa Universitară Clujeană
7. Amabile, T.M. (1996), Creativity and innovation in organizations, *Boston Harvard Business School Press*
8. Anderson, B.S., Covin, J.G., Slevin, D.P. (2009), Understanding the relationship between entrepreneurial orientation and strategic learning capability: an empirical investigation, *Strategic Entrepreneurship Journal,* 3 (3), 219–41
9. Antohe M. (2008), *Creativitate și eficiență în învățământ,* Editura Casei Corpului Didactic, Bacău, 2008
10. Babbie, E.R. (2013). The basics of social research. *Cengage learning.*
11. Bakhshi, H., McVittie E., Simmie J. (2008). Creating innovation. Do the creative industries support, http://scholar.google.ro/scholar?q=Bakhshi%2C+H.%2C+McVittie+E.%2C+and+Simmie+J..+%22Creating+innovation.%22+Do+the+creative+industries+support+%282008%29.&btnG=&hl=ro&as_sdt=0%2C5
12. Banks, M. and Hesmondhalgh, D., 2009. *Looking for work in creative industries policy. International journal of cultural policy,* 15 (4), 415–430.
13. Barney, J.B., & Arikan, A.M. 2001. The resource-based view: Origins and implications. In M.A. Hitt, R.F. Freeman, & J.S. Harrison (Eds.), *Handbook of strategic management:* 124–188. Oxford: Blackwell Publishers.
14. Barney, J.B., & Hesterly, W. (2006). *Organizational economics: Understanding the relationship between organizations and economic analysis. The SAGE handbook of organization studies, 110–148.*

15. Bauer, C., Viola, K., & Strauss, C. (2011). Management skills for artists:‘learning by doing’?. *International Journal of Cultural Policy, 17(5), 626–644.*
16. Baumol, J. William (2003). Applied welfare economics.// A Handbook of Cultural Economics. Edited by Towse Ruth. UK: Cheltenham. 20. – 31.
17. Beckman, G.D. (2011). Disciplining arts entrepreneurship education: A call to action. *Disciplining the arts: Teaching entrepreneurship in context,* 25–33
18. Beckman G.D.., Essig L. (2012), Arts Entrepreneurship: A Conversation, in: *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts,* [online], 2012, Vol. 1 No. 1, p. 1, http://artivate.org.
19. Bendixen, P. (2000). Skills and Roles: Concepts of Modern Arts Management. *International Journal of Arts Management,* Vol. 2, no. 3, p. 4–13.
20. Bergman, E.M., & Feser, E.J. (1999). Industrial and regional clusters: concepts and comparative applications.
21. Bexley Council. 2003. *A cultural strategy for the London borough of Bexley (2003–2008).* Bexley, UK: Bexley Council.
22. Bilton, C. (2006), „Cultures of management: cultural policy, cultural management and creativeorganisations”, draft paper for the seminar Management of Culture/Culture ofManagement, Warwick Business School, Coventry, 28 June.
23. Bilton, Chris and Leary, Ruth. (2002) What can managers do for creativity? Brokering creativity in the creative industries. International Journal of Cultural Policy, Volume 8 (Number 1). pp. 49–64.Bjorkrgren, D. 1996. *The Culture Business.* Routledge, London, U.K.
24. Bilton, C. Leary, R. (2004) ‘What can managers do for creativity? Brokering creativity in the creative industries’, *International Journal of Cultural Policy,* vol. 8, no. 1, pp. 49–64.
25. Bird, B. (1988). Implementing entrepreneurial ideas: The case for intention. *The Academy of Management Review, 13*(3), 442–453.
26. Bissonnette, J., & Arcand, S. (2018). Music entrepreneurs in a linguistic minority context: effectuation as adaptation to the paradoxes of digital technologies. *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts, 7(1), 3–22.*
27. Blaug, M., & Towse, R. *(2011). 22 Cultural entrepreneurship. A handbook of cultural economics, 153.*
28. BMWi, 2009b. Informationen zur Existenzgründung und -sicherung: Thema: Existenzgründungstipps für Künstler und Publizisten [Information for start-up and securing livelihood: topic: start-up tips for artists and publicists]. *Berlin: Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie.*
29. Boboc, I. (1998), *Managementul cultural în economia de piață. Ghid practic,* Editura Prorector As, București

30. Boeddrich, H.J. (2004). Ideas in the workplace: a new approach towards organizing the fuzzy front end of the innovation process. *Creativity and Innovation Management* 13 (4), 274–285.
31. Bonin-Rodriguez, P. (2012). What's in a name? Typifying artist entrepreneurship in community based training. *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts,* 1(1), 9–24.
32. Book, W.J. (1990). Modelling design and control of flexible manipulator arms. A tutorial review, *Proc. 29th IEEE Conf. on Decision and Control,* San Francisco, CA, 500–506.
33. Borgonovi, F. (2004). Performing arts attendance: An economic approach. *Applied Economics,* 36, 1817–1885.
34. Bourdieu, P. (1986) The forms of capital, in: J. Richardson (Ed.) Handbook of Theory and Research of the Sociology of Education, pp.241–258 (Westport, CT: Greenwood Press)
35. Brem, A., Voigt, K-I. (2009). Integration of market pull and technology push in the corporate front end andinnovation management – Insights from the German software industry, *Technovation,* 29(5), 351–367.
36. Bridgstock, R. (2009) The graduate attributes we've overlooked: Enhancing graduate employabilitythrough career management skills. *Higher Education Research and Development,* 28(1): 27–39.
37. Bridgstock, Ruth S. (2013) Not a dirty word: arts entrepreneurship andhigher education. Arts and Humanities in Higher Education, 12(2–3), pp. 122–137.
38. Brooks, A.C. (2001). Who opposes public arts funding? *Public Choice, 108*(3–4), 355–367.
39. Burgelman, R.A., Christensen, C.M. and Wheelwright, S.C. (2004). *Strategic Management of Technologyand Innovation,* 4th edition. New York: McGraw Hill/Irwin
40. Burgess J., Green J. (2009) *YouTube: Online Video and Participatory Culture.* London: Polity Press.
41. Burlacu M. (2013). Elemente de antropologie și filosofie a culturii. Editura Universității Transilvania din Brașov, Brașov.
42. Bygrave, W.D., & Hofer, C.W. (1991). Theorizing about entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice, 25*(4), 13–22.
43. Bălan, S.M. (2015).Research Regarding the Entrepreneurial Education in the Romanian High Schools. *In Educatia in Societatea Contemporana. Aplicatii (pp. 187–196). Editura Lumen, Asociatia Lumen.*
44. Bălan, I.M. (2017). Interdisciplinaritatea–motivație pentru un învățământ de calitate, *COLUMNA, nr. 6, 2017*

45. Băncuța I. (2014). Dacă pasiunea pentru artă și educarea gustului estetic reprezintă un mod de viață sufficient, http://www.pedabt.ro/wp-content/uploads/2014/05/arts.pdf, 2014
46. Calabrò, A., & Wijngaarde, I. (2013). *Creative Industries for Youth: Unleashing Potential and Growth.*Vienna.
47. Calcagno, M., & Balzarin, L. (2016). The Artist-entrepreneur Acting as a Gatekeeper in the Realm of Art. *Venezia Arti, 29.*
48. Caplin, Lee (1980). „A portrait of an artist as an entrepreneur". *Performing Arts Review, 10 (4), 433–442.*
49. Carayannis E.G. & Sipp C.M. (2006). E-development toward the knowledge economy: leveraging technology,innovation and entrepreneurship for "smart" development. *Palgrave Macmillan,* New York
50. Carayannis E.G., & Campbell D.F.J. (2009). "Mode 3" and "Quadruple Helix": toward a 21st century fractal innovation ecosystem. Int J Technol Manage 46(3/4):201–234
51. Carayannis EG & Campbell DFJ (2010). Triple Helix, Quadruple Helix and Quintuple Helix and how do knowledge, innovation and the environment relate to each other? A proposed framework for a transdisciplinary analysis of sustainable development and social ecology. Int J Soc Ecol Sustain Dev 1(1):41–69
52. Casey B., Dunlop R., Selwood, S. (1996) *Culture as Commodity? The economics of the arts and builtheritage in the UK* (Policy Studies Institute (PSI), London).
53. Casson, M. (2002) 'Entrepreneurship', in *The Concise Encyclopedia of Economics,* athttp://www.econlib.org/Library/Enc/Entrepreneurship.html.
54. Casson, Mark. (2006). Culture and economic performance.//*Handbook of the economics of art and culture.* Volume 1. Edited by Ginsburg A. Victor and Throsby David. 2006. Amsterdam: Elsevier. 359.-395.
55. Cebon, P. and Newton, P. (1999). Innovation in firms: towards a framework for indicator development. Melbourne Business School Working Paper 99–9.
56. Ciascai L (2003)., *Educarea creativității elevilor,* Casa Cărții de Știință, Cluj-Napoca
57. CIE (2009) Analysis Final Report 2009, prepared for Enterprise Connect and the Creative Industries Innovation Centre (CIIC), Centre for International Economics (CIE), Canberra and Sydney
58. Cismaș S.C. (2017). Directions for academic initiatives in entrepreneurial universities, Literature, *Discourses and the Power of Multicultural Dialogue Arhipelag XXI Press, Tîrgu Mureș,* eISBN: 978-606-8624-12-9
59. Cheek, D. (2015), Legitimization Strategies across the Various Guises of Entrepreneurship.Implications for Cultural Entrepreneurship Educators. In: *Minds, P., Kuhlke, O., & Schramme, A. (2015) Cultural Entrepreneurship in Theory, Pedagogy and Practice.*

60. Chelcea, S. (2001). Metodologia cercetării sociologice: metode cantitative și calitative. Editura Economică.
61. Cheng, K.W., (2008), A study on applying the concept of innovation management to accounting curriculum, *College Student Journal,* 42 (2), 625
62. Cheng, S.W. (2006). Cultural goods creation, cultural capital formation, provision of cultural services and cultural atmosphere accumulation. *Journal of Cultural Economics,* 30(4), 263–286.
63. Chesbrough, H., Birkinshaw, J., Teubal, M. (2006). Introduction to the research policy 20th anniversary special issue of the publication of 'profiting from innovation' by David J. Teece, *Research Policy,* 35 (8), 1091–1099.
64. Chiesa, V. and Masella, C. (1994). Searching for an effective measure of R&D performance. In *Proceedings,2nd International Product DevelopmentManagement Conference* Gothenburg, Sweden, 30–31 May. Brussels: European Institute for Advanced Studies in Management
65. Chong, D. (2000). Re-readings in arts management. The Journal of Arts Management, Law, and Society, 29(4), 290–303.
66. Cohen, W.M., Levinthal D.A. (1989). Innovation and Learning: The Two Faces of R&D, *The Economic Journal* 99, 569–596.
67. Cohen, W.M., Levinthal D.A. (1990), Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation, *Administrative Science Quarterly* 35, 128–152.
68. Cojanu V., Croitoru C., Becuț A. (2015), Sectoarele culturale și creative în România: importanța economică și contextul competitiv, Pro Universitaria, București, 2015
69. Cojanu V., Pîslaru D.-N., Botezatu E. (2016) Industriile creative: potențial de creștere în România și în context european, București, Institutul European din România, 2016, disponibil pe http://www.zbw.eu/econis-archiv/bitstream/handle/11159/128/St%203_Industrii%20creative_final_curat.pdf?sequence=1
70. Coleff, D. (2010). Management culturalîn cea de-a două jumătate a secolului al XX-lea,*Revista de Administrație Publică și Politici Sociale,* 1(4), 43.
71. *Comisia Europeană (2010) – Carte verde – Eliberarea potențialului industriilor culturale și creative, disponibil pe http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0183:FIN:RO:PDF*
72. Coombs, R. (1996). Core competencies and the strategic management of R&D. *R&D Management, 26(4)*, 345–355.
73. Cooke, P., & De Propris, L. (2011). A policy agenda for EU smart growth: the role of creative and cultural industries. *Policy Studies, 32*(4), 365–375.
74. Cooper, R.G. and Kleinschmidt, E.J. (1995). Benchmarkingthe firm's critical success factors in newproduct development. *Journal of Product InnovationManagement,* 12, 374–391.

75. Cooper, R.G., (2005). *Product Leadership.* Basic Books, New York.
76. Cormican, K. and O'Sullivan, D. (2004). Auditing best practice for effective product innovation management. *Technovation,* 24, 819–829.
77. Cordero, R. (1990). The rgmeasurement of innovation performance in the firm: an overview. *ResearchPolicy,* 19, 185–192.
78. Covin, J.G., Slevin, D.P. (1991). A conceptual model of entrepreneurship as firm behavior, *Entrepreneurship Theory & Practice,* 16 (1), 7–25.
79. Coșniță, D., & Iorgulescu, F. (2013). Analiza competitivității clusterelor din România, disponibil pe http://clustero.eu/wp-content/uploads/2011/11/analiza_competivitatii.pdf, accesat în iunie 2017
80. Coșniță, D. (2014). Analiza situației existente privind polii de competitivitate existenți și potențiali din România.
81. Cray, D., & Inglis, L. (2011). Strategic decision making in arts organizations. *The Journal of Arts Management, Law, and Society, 41*(2), 84–102.
82. Crișan-Mitra C. (2010), Contribuția antreprenoriatului social și a responsabilității sociale corporatiste în rezolvarea problemelor sociale ale comunității, *Teză de doctorat,* Universitatea Babeș-Bolyai, Facultatea de ȘtiințeEconomice și Gestiunea Afacerilor, Cluj-Napoca
83. Croitoru C., Cojanu V., Mucică D., Becuț A. (2016), Cartea albă pentru activarea potențialului economic al sectoarelor culturale și creative din România, Pro Universitaria, București.
84. Croitoru C., Becuț A., Bălșan B., Ceobanu I., Crăciun A. (2014). Barometru de consum cultural 2014. Cultura între global și local. Institutul Național pentru cercetare și formare culturală, Editura Pro Universitaria
85. Cronshaw, S., & Tullin, P. (2012). *Intelligent Naivety: Commercial Opportunitiesfor Museums and Culture Institutions* Retrieved from: http://www.slideshare.net/ culturelabel/culturelabel-intelligent-naivety
86. Csikszentmihalyi, M. (1975). *Beyond boredom and anxiety: The experience of play in work andgames.* San Francisco, CA: Jossey-Bass.
87. Cvjetičanin B and Katunarić V (1999) *Cultural policy of the Republic of Croatia,* Zagreb: Ministry of Culture
88. Cucoș, C., Pașca, E.M., Morari, M., Bularga, T., Caraman, A., Chandrinou, T., ... & Pașca, G. Luminița Diana Mavropol (2015), Etic și estetic. Modelare personală prin artă, vol. II, Editura Ars Longa, Iași, 2015, ISBN 978-973-148-205-7, pp. 9–18. http://www.home.acadiasi.ro/sites/default/files/2.%20VOLUM%202%202015_0.pdf
89. Cucoș, C. (2018), Normativitate, integrativitate și interdisciplinaritate în realizarea educației estetice, http://www.constantincucos.ro/resurse

90. Cucoș C. (2018a), De ce este nevoie și de o educație pentru frumos?http://www.constantincucos.ro/resurse
91. Cucoș C. (2018b) Evoluții ale expresivității artistice în era digitală și noi argumente pentru o educație estetică, http://www.constantincucos.ro/resurse
92. Cunliffe, A.L. (2003).Reflexive inquiry in organizational research: Questions and possibilities. *In: Human Relations,* 56(8), 983–1003.
93. Cunningham, S. (2001) 'From cultural to creative industries, theory, industry and policyimplications', *Culturelink,* Special Issue, pp. 19–32.
94. Cunningham, Stuart D. (2009) *Trojan horse or Rorschach Blot? Creative industries discourse around the world.* International Journal of Cultural Policy,15(4). pp. 375–386
95. Cîntec, O. (2010), C*ultura ca piață. Elemente teoretice și practice de management și marketing cultural,* Editura Universității „Alexandru Ioan Cuza", Iași
96. Daft, R. (1978). A dual-core model of organizational innovation. *Academy of Management Journal,* 21, 193–210.
97. Dale E. (1967), Organization, *American Management Association,* 1967
98. Daum, K. (2005). Entrepreneurs: the artists of the business world. Journal of Business Strategy, 26(5), 53–57.
99. Davies, A. and Ford, S. (1998) Art capital, Art Monthly, 1(213), pp. 12–20
100. Day, G. & Wensley, R. (1988) Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing,* 52 (April), 1–20.
101. Day, J.D., & Wendler, J.C. 1998. The new economics of organization. *The McKinsey Quarterly,* 1: 5–18.
102. DCMS (1998) *Creative Industries Mapping Document,* DCMS, London.
103. DCMS (2001) *Creative Industries Mapping Document,* DCMS, London
104. DeFillippi, R., Grabher, G. and Jones, C. (2007) Introduction to paradoxes of creativity: managerial and organizational challenges in the cultural economy, *Journal of Organizational Behavior,* 28(5), pp. 511–521
105. Demand, C., Kunstkritik, W., & Kunst, M.S.B. (2008). Sprache als Tarnung: das Dilemma der Kunstkritik; Praxisseminar der Montag Stiftung Bildende Kunst, 8./9. u. 22./23. Februar 2008 in der Villa Prieger, Bonn; Werkstatt Kunstkritik 1;[Dokumentation anlässlich der Werkstatt]. Montag Stiftung Bildende Kunst.
106. Dess, G.G., & Lumpkin, G.T. (2005). The role of entrepreneurial orientation in stimulating effective corporate entrepreneurship. Academy of Management Perspectives, 19(1), 147–156.
107. DeVereaux, C. (2009). Practice versus a discourse of practice in cultural management. *The Journal of Arts Management, Law, and Society,* 39(1), 65–72.
108. Dewey, P. (2004). From arts management to cultural administration. *International Journal of Arts Management,* 6(3).

109. Dimaggio, P.J. (1982). Cultural entrepreneurship in nineteenth century Boston. *Media, Culture and Society,* 4, 33–50. Reprinted in Paul Dimaggio, 1986. Nonprofit enterprise in the arts: Studies in mission and constraint, pp. 41–61
110. Diniz, S.C., & Machado, A.F. (2011). Analysis of the consumption of artistic-cultural goods and services in Brazil. *Journal of Cultural Economics,* 35(1), 1–18.
111. DTI (1998). *An Audience With Innovation: Innovation in Management.* London: Department of Trade andIndustry
112. Dodgson M., Gann D., Salter A. (2005). *Think, Play Do: Technology, Innovation and Organization.* Oxford University Press: Oxford.
113. Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories, *Research Policy,* 11 (3), 147–162
114. Dowd, T. (2006): „From 78s to MP3s: The Embedded Impact of Technology in the Market for Prerecorded Music" in Lampel, Shamsie & Lant (Eds.): The Businessof Culture. Mahwah, NJ: LEA Associates.
115. Drucker, P. (1985). Innovation and entrepreneurship: Practices and principles. New York, NY: Harper and Row.
116. Dubina, I.N., Carayannis, E.G., & Campbell, D.F. (2012). Creativity economy and a crisis of the economy? Coevolution of knowledge, innovation, and creativity, and of the knowledge economy and knowledge society. *Journal of the Knowledge Economy, 3*(1), 1–24
117. Dubois, V. (2010) Who wants to become an arts manager?: A survey on applicants to master's programmes in arts and cultural management in France. *HAL Id: halshs-00661707,* https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00661707
118. Du Gay, Paul, ed (1997) Production of Culture/Cultures of Production (Routledge, London/New York).
119. Durmaz B., Platt S., Yigitcanlar T. (2010), Creativity, culture-tourism and place-making, *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality research,* Vol. 4, nr. 3
120. Dwivedi, R.K. (1995). Organizational culture and performance. MD Publications Pvt. Ltd..
121. Earl P.E., Potts J. (2004). The market for preferences, *Cambridge Journal of Economics,* 28(4): 619–33.
122. Edquist, D. (1997) *Systems of Innovation. Technologies, Institutions and Organisations.* London: Pinter.
123. Eikhof, D.R. and Haunschild, A., 2007. For art's sake! artistic and economic logics in creative production. *Journal of organizational behavior,* 28 (7), 523–538.

124. Ellmeier A. (2003): Cultural entrepreneurialism: on the changing relationship between the arts, culture and employment1 , *International Journal of Cultural Policy,* 9:1, 3–16
125. Ellmeier, A., Rásky, Béla (1998). „Cultural Policy in Europe–European Cultural Policy? Nation-State and Transnational Concepts", In: *Ratzenböck, Veronika, Österreichische Kulturdokumentation.* Internationales Archiv für Kulturanalysen, ed. (Österreichische Kulturdokumentation, Vienna
126. Enache, I. (2015). Marketingul valorilor culturale. *Studii de Biblioteconomie și Știința Informării,* (19), 69–79.
127. Enhuber, M. (2014). How is Damien Hirst a cultural entrepreneur? *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts, 3*(2), 3–20.
128. Entrepreneurship. (2008, May 15). Trait theory of entrepreneurship. [Blog posting]. Retrieved from http://entrepreneurship entrepreneurship.blogspot.com.tr/2008/05/trait-theory-ofentrepreneurship.html
129. European Commission (2012). How can cultural and creative industries contribute to economic transformation through smart specialisation? POLICY HANDBOOK on *How to strategically use the EU support programmes, including Structural Funds, to foster the potential of culture for local, regional and national development and the spill-over effects on the wider economy?* Disponibil la http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/120420_CCI_Policy_Handbook_%28FINAL%29.pdf/3a645b54-4d8e-4cf9-95f9-bf60658cf5b2, accesat în aprilie 2019
130. Ernst, H. (2002). Success factors of new product development: a review of the empirical literature. *International Journal of Management Reviews,* 4, 1–40.
131. Fillis I. (2002): An Andalusian Dog or a Rising Star? Creativity and the Marketing/EntrepreneurshipInterface, Journal of Marketing Management, 18:3-4, 379–395
132. Flew, T. (2002) 'Beyond ad hocery: Defining the creative industries', Paper presented at CulturalSites, Cultural Theory, Cultural Policy, the second international conference on cultural policy research, Te Papa, Wellington, New Zealand, 23–26 January, Available at: http://eprints.qut.edu.au/archive/00000256 (accessed 18 October 2005).
133. Frenkel, A., Maital, S. and Grupp, H. (2000). Measuring dynamic technical change: a technometric approach. *International Journal of TechnologyManagement,* 20, 429–441.
134. Frey, B. (2002). Arts and economics: Analysis and cultural policy. Berlin: Springer Verlag
135. Gagim, I. (2007). Formarea muzicologică a profesorului de educație muzicală. *Revistă de cultură, știință și practică educațională,* 112.
136. Galbraith, J. (1982). Designing the innovating organization, *Organizational Dynamics,* 11(3), 5–25

137. Garnham, N. (1990) *Capitalism and Communication: Global Culture and the Economics ofInformation,* Sage, London
138. Garnham, N. (2005). From cultural to creative industries: An analysis of the implications of the “creative industries” approach to arts and media policy making in the United Kingdom. International journal of cultural policy, 11(1), 15–29.
139. Garnham, N. (2006), From cultural to creative industries, *International Journal of Cultural Policy,* 11:1, 15–29
140. García-Tabuenca A., Crespo-Espert J.L., Cuadrado-Roura J.R., (2011). Entrepreneurship, creative industries and regional dynamics in Spain *Ann Reg Sci* 47,659–687
141. Garson, D. (2010). Statnotes: Topics in Multivariate Analysis– Reliability Analysis.Retrieved 08.12.2010, from http://faculty.chass.ncsu.edu/garson/PA765/reliab.htm.
142. Goffin, K. and Pfeiffer, R. (1999). *Innovation Management in UK and German Manufacturing Companies.*London: Anglo-German Foundation for theStudy of Industrial Society.
143. Gomez-Pena, G. (2004). An open letter to the national arts community. *Contemporary Theatre Review, 14*(2), 88–93. doi: 10.1080/10267160410004968
144. Gorbănescu A. (2018) http://www.academia.edu/12338465/Analiza_de_itemi, accesat în 2018
145. Gilmore A., Rentschler R. (2001) Changes in museum management: A custodial or marketing emphasis? *Journal of Management Development,* Vol. 21 Iss: 10, pp.745 – 760
146. Glynn, M.A. (1996), Innovative genius: A framework for realting individual and organizational intelligence to innovation, *Academy of Management Review,* 21, 1081–1111
147. Grigore A.M. (2016), Inițiative antreprenoriale în sistemul de sănătate din România, Accesat în august, 2018 https://aliantapacientilor.ro/wp-content/uploads/2016/01/Initiative-antreprenoriale-ANA-MARIA-GRIGORE.pdf
148. Grosz, Andreas and Delhaes, Dani, eds (1999) Die Kultur AG: Neue Allianzen zwischen Wirtschaft und Kultur (Hanser,Munich/Vienna)
149. Haak, Carroll and Schmid, Günther (1999) Arbeitsmärkte für Künstler und Publizisten – Modelle einer zukünftigen Arbeitswelt? (Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), Berlin).
150. Haak, C., 2005. Künstler zwischen selbständiger und unabhängiger Erwerbsarbeit [Artists between self-employed and independent gainful employment]. Discussion paper. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung. Berlin. Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), SP I 2005–107.

151. Hacklett, K., Ramsden, P. (2000) The Employment and Enterprise Characteristics of the Cultural Sector in Europe,a report for *Banking on Culture,* February. http://www.bankingonculture.com/pages/publications/pdfdownloads/boc1english.pdf (19/01/01)
152. Hagoort, G., Thomassen, A., & Kooyman, R. (2012). *Pioneering minds worldwide: On the entrepreneurial principles of the cultural and creative industries: Actual insights into cultural and creative entrepreneurship research,*Eburon Uitgeverij BV.
153. Haines, K., Scott, K., & Lincoln, R. (2003). Australian blueprint for career development:Draft prototype. Retrieved March 20, 2007, from http://www.dest.gov.au/directory/publications/australian_blueprint.pdfHan, K.J., N. Kim, & Srivastava R.K. (1998). Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing,* 62
154. Performance: Is Innovation a Missing Link? Journal of Marketing, 62(Harcup, T. (2000), 'Re-imaging a post-industrial city: the Leeds St Valentine's fair as a civic spectacle, City: Analysis of Urban Trends*, Culture, Theory, Policy, Action,* Vol. 4 No. 2, pp. 215–31.
155. Harris, C., Collins, M., & Cheek, D. (2013). A*merica's Creative Economy: A Study of Recent Conceptions, Definitions, and Approaches to Measurements across the USA.* Oklahoma City: National Creativity Network.
156. Hartley J (2009). *Uses of Digital Literacy.* Brisbane: University of Queensland Press
157. Hauschildt, J., (2004). Innovationsmanagement. Vahlen, München
158. Hayter, C., & Pierce, S.C. (2011). *Arts and the Economy: Using Arts and Culture to Stimulate State Economic Development.* Washington, D.C.
159. Hausmann, A. (2010). German artists between bohemian idealism and entrepreneurial dynamics: Reflections on cultural entrepreneurship and the need for start-up management. *International Journal of Arts Management, ,* 17–29.
160. Hawkes, J. (2001) The fourth pillar of sustainability: Culture's essential role in public planning. Melbourne: Common Groun
161. Hernandez-Acosta, J. (2012). Cultural entrepreneurship: Building from the artists' experiences. In G. Hagoort, A. Thomassen & R. Kooyman (Eds.), *Pioneering minds: On the entrepreneurial principles of the cultural and creative industries* (pp. 42). Utrecht, The Netherlands: Eburon Academic Press, Delft.
162. Herrmann-Pillath, C. (2009). The economics of identity and creativity: a cultural science approach, UNIVERSITY OF QUEENSLAND PRESS, First draft, 2009
163. Hesmondhalgh, D. (2002), *The Cultural Industries,* London: SAGE.
164. Hervieux, Chantal, Eric Gedajlovic, Marie-France B. Turcotte (2010). The legitimization of social entrepreneurship, *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy,* 4(1): 37–67.

165. Hidalgo A., Albors J. (2008). Innovation management techniques and tools: a review from theory and practice, *R&D Management,* 38 (2), 113–127.
166. Himmelstein, J.L., & Zaid, M. (1984). American Conservatism and Government Funding of the Social Sciences and Arts. *Sociological Inquiry, 54*(2), 171–187.
167. Hirsch, P. 1972. Processing fads and fashions: An organization-setanalysis of cultural industry system. *Amer. J. Soc.* 77 (4) 639–659.
168. Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M., & Sexton, D.L. 2001. Strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation. *Strategic Management Journal,* 22(Special Issue): 479–491.
169. Hitt, M.A., Ireland, R.D., Camp, S.M., & Sexton, D.L. 2002. Strategic entrepreneurship: Integrating entrepreneurial and strategic management perspectives. In M.A. Hitt, R.D. Ireland, S.M. Camp, & D.L. Sexton (Eds.), *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset:* 1–16. Oxford: Blackwell Publishers.
170. HKU (2010)*,* The Entrepreneurial Dimension of the Cultural and Creative Industries, *Hogeschool vor de Kunsten Utrecht,* Utrecht. ISBN/EAN: 978-90-817243-1-9
171. Hodge, B.J., & Johnson, H.J. (1970). *Management and organizational behavior: a multidimensional approach. New York: Wiley.*
172. Hoffmann, J. and von Osten, M. (1999) Das Phantom sucht seinen Mörder: Ein Reader zur Kulturalisierung der Okonomie (b_books, Berlin).
173. Holbrook, M.B., E.C. Hirschman. 1982. The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun. *J. Consumer Res.* 9 (9) 132–140.
174. Holden, J. (2004). Capturing cultural value: How culture has become a tool of government policy. Retrieved 05/29, 2014, Retrieved from http://www.demos.co.uk/files/CapturingCulturalValue.pdf
175. Hosseini, M., & Eskandari, F. (2013). Investigating entrepreneurial orientation and firm performance in the Iranian agricultural context. Journal of Agricultural Science and Technology, 15(2), 203–213.
176. Horibe F (2003) Innovation, creativity, and improvement: working the right lever to prosperity. Can Manager 28(1):20–23
177. Horn, C., Brem, A. (2013). Strategic Directions on Innovation Management – a Conceptual Framework.*Management Research Review,* 36(10), 930–954.
178. Howkins, J. (2002) *Speech to the Inception Session, The Mayor's Commission on the Creative Industries,* London, 12 December [online], available at: http://www.creativelondon.org.uk/upload/pdf/JohnHowkinstalk.pdf (accessed 22 January 2007).
179. Howkins J (2005) The mayor's commissions on creative industry. In: Hartley J (ed) Creative industries. Blackwell, Malden, MA, pp 117–125
180. Hölzl, W. (2005). Entrepreneurship, Entry and Exit in Creative Industries: an Exploratory Survey. Austrian Institute of Economic Research (WIFO).

181. Huygens, M., Baden-Fuller, C, Van Den Bosch, A.J. and Wolverda, M. (2001) Co-Evolution of Firm Capabilities and Industry Competition: Investigating the Music Industry, 1877–1997. *Organisation Studies 2* (6) 971–1011.
182. Hummel, M. and Berger, M. (1988) *Die volkswirtschaftliche Bedeutung von Kunst und Kultur* (Duncker andHumblot, Berlin/Munich).
183. Hummel, Marlies andWaldkircher, Cornelia (1992) *Wirtschaftliche Entwicklungstrends von Kunst und Kultur,* expert reportfor the Ministry of the Interior, Schriftenreihe des Ifo-Instituts fur Wirtschaftsforschung, no. 132 (Duncker andHumblot, Berlin / Munich)
184. Huck, S.W. (2004). Reading Statistic and Research: Pearson Education Inc
185. Im, S. & Workman, J.P. (2004). Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in High Technology Firms. *Journal of Marketing,* 68(2), 114
186. Ionescu, I. (2003). Metodologia cercetării socialului.Repere pentru asistenții sociali în Neamțu George (coord.),*Tratat de asistență socială,* Editura Polirom, Iași, pp. 213–277.
187. Iordache, C., Ciorchină, I., & Asandei, M. (2010). Clusterele–suport al creșterii competitivității activității turistice. *Economie teoretică și aplicată, Volumul XVII (2010),* (5), 546
188. Ireland, R.D., Hitt, M.A., Camp, S.M., & Sexton, D.L. 2001. Integrating entrepreneurship and strategic management action to create firm wealth. *Academy of Management Executive,* 15(1): 49–63.
189. Ireland, R.D., Hitt, M.A., & Sirmon, D.G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management, 29*(6), 963–989.
190. Iyengar, S. (2013). Artists by the numbers: Moving from descriptive statistics to impact analyses. *Work and Occupations,* 40(4), 496–505. doi:10.1177/0730888413505097
191. Janáková, H. (2012), Creative management and innovation,*Creative and Knowledge Society* 2.1: 95–112.
192. Jackson, M.R., Kabwasa-Green, F., Sewenson, D., Herranz Jr., D., Ferryman, K., Atlas, C., Rosenstein, C. (2003). Investing in creativity: A study of the support structure for U.S. Artists. Retrieved from Washington, D.C.:http://www.urban.org/sites/default/files/publication/50806/411311-Investing-in- Creativity.PDF
193. Jaw, Y.L., Chen, C.L., & Chen, S. (2012). Managing innovation in the creative industries–A cultural production innovation perspective. *Innovation,* 14(2), 256–275.
194. Jegere, S., & Zemite, I. (2013). Cultural Entrepreneurship Management: How to Measure?,*Social Research,* 31, 48–54.
195. Katre, A. (2015) Cultural Entrepreneurship: How are intentions to be a Cultural Entrepreneur formed?, ICSC Press, International Center for Studies in Creativity

in *Business Creativity and the Creative Economy,* Volume 1, pp 31–40; doi:10.18536/bcce.2015.07.1.1.05
196. Katz, Jerome A. (2008).Fully mature but not fully legitimate: A different perspective on the state of entrepreneurship education. *In: Journal of Small Business Management,* 46(4): 550–566
197. KEA European Affairs *(2006) The economy of culture in Europe, Brussels*
198. Keat, R. (2000). *Cultural Goods and the Limits of the Market.* St. Martin's Press
199. Kidd, W., & Teagle, A. (2012). Culture and identity. Palgrave Macmillan.
200. Klamer, A. (2002). Social, cultural and economic values of cultural goods. Paper presented at the *Conference of the Association for Cultural Economics International, Rotterdam,* 13–15.
201. Klamer, A. (1996). *The value of culture: On the relationship between economics and arts:* Amsterdam University Press.
202. Klamer, A. (2011), Cultural entrepreneurship, *Review of Austrians Economics* (2011) 24: 141–156
203. Klein A. (2005), *Managementul proiectului cultural,* Fundația Interart Triade, Timișoară
204. Klein, P.G., Mahoney J.T., McGahan A.M., Pitelis C.N. (2010). Toward a theory of public entrepreneurship, *European Management Review,* 7: 1–15.
205. Klimczuk A. (2014). Barriers to the development of creative industries in culturally diverse region, *Coactivity: Philosophy, Communication,* 22 (2), 145–152.
206. Kline, S.J., Rosenberg, N. (1986). An Overview of innovation, in Landau, R. and Rosenberg, N. (eds.), *The Positive Sum Strategy. Harnessing Technologyfor Economic Growth.* Washington, DC: National Academy Press, pp. 275–306.
207. Kline, T.J.B. (2005). Psychological testing: a practicalapproach to design and evaluation. Thousand Oaks: Sage Publications
208. Klimczuk A. (2014). Barriers to the development of creative industries in culturally diverse region, *Coactivity: Philosophy, Communication,* 22 (2), 145–152.
209. Kooyman, R. (Ed.). (2011). *The entrepreneurial dimension of the cultural and creative industries.* Utrecht: Hogeschool vor den Kunsten (HKU).
210. Kotler, P. (2000). *Marketing management: The millennium edition. Marketing Management,* 23(6), 188–193.
211. *Kotler. P., & Keller K.L. (2008). Managementul marketingului, ediția a V-a. Teora, Bucuresti.*
212. Kottak C.P., (1992). *The new Ecological'Antropology, American Antropologist, IOI. I,* 23–35

213. Kovacs R., (2012) Managementul organizațiilor culturale și comunicarea, *Teză de doctorat,* Universitatea Babeș-Bolyai, Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor, Cluj-Napoca
214. Kozma A., Glavce C., Bălăceanu-Stoinici C. (2014). Antropologie și cultură, Editura Niculescu, București
215. Kuhlke, O., Schramme, A., & Kooyman, R. (2015). *Cultural Entrepreneurship in Theory, Pedagogy and Practice,* Pioneering Minds, Worldwide, 14.
216. Küpers, W., Sonnenburg, S., & Zierold, M. (2017). ReThinking Management. In ReThinking Management (pp. 11–30). Springer VS, Wiesbaden.
217. Lampel, J., Lant, T., & Shamsie, J. (2000). Balancing act: Learning from organizing practices in cultural industries. *Organization science,* 11(3), 263–269.
218. Lange, B., Kalandises A.Stöber B. Mieg H.A. (2008), Berlin's Creative Industries: Governing Creativity?, *Industry and Innovation,*Vol. 15, No. 5, 531–548,
219. Lanham R (2006). *The Economics of Attention.*Chicago: University of Chicago Press.
220. Lazzaretti L., Boix R. & Capone F., (2009), Why do creative industries cluster?,IERMB Working Paper in Economics, nº 09.02, April 2009, http:// www.iermb.uab.es
221. Lazzeretti L., (2008). The cultural districtualisation model, in P. Cooke and
222. Lazzeretti L. (eds), *Creative Cities, Cultural Clusters and LocalDevelopment,* Cheltenham, UK: Edward Elgar, 93–120.
223. Lazzeretti L., (2009). The creative capacity of culture and the New CreativeMilieu, forthcoming in Becattini G., Bellandi M, De Propris L. (eds), *TheHandbook of Industrial Districts,* Cheltenham (UK), Edward Elgar.
224. Leadbeater, Oakley, (1999) The Independents: Britain's new cultural entrepreneurs
225. Lee, C., Lee, K., Pennings, J.M. (2001). Internal capabilities, external networks, and performance: a study on technology-based ventures, *Strategic Management Journal,* 22, 615–40.
226. Leiponen, A. (2005), Skills and innovation, *International Journal of Industrial Organization* 23, 303–323.
227. Lena, J.C., & Lindemann, D.J. (2014). Who is an artist? New data for an old question. *Poetics,* 43, 70–85.
228. Lewis, J. 1990. *Art, Culture, and Enterprise.* Routledge, London, U.K.
229. Lisetchi, M., & Brancu, L. (2014). The entrepreneurship concept as a subject of social innovation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences,* 124, 87–92.
230. Lorenzen, M., & Frederiksen, L. (2008). Why do cultural industries cluster? Localization, urbanization, products and projects. *Creative cities, cultural clusters and local economic development,* 155–179.

231. Lovink G, Rossiter N (eds) (2007) MyCreativity Reader: a critique of creative industries. Institute ofNetwork Cultures, Amsterdam
232. Lozano, L.M., Garcia-Cueto, E., & Muniz, J. (2008).Effect of the Number of Responses Categories on the Reliability and Validity of Rating Scales. Methodology: European Journal of Research Methods for the Behavioral and Social Sciences, 4(2), 73–79.
233. Lumpkin, G.T.,& Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance, *Academy of Management Review,* 21 (1), 135–72.
234. Lumpkin, G.T., & Dess, G.G. (2001). Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle. *Journal of business venturing,* 16(5), 429–451.
235. Lundmark, E., & Westelius, A. (2014). Entrepreneurship as elixir and mutagen, *Entrepreneurship Theory and Practice,* 38(3), 575–600.
236. Maier V. (2012), Intraprenoriatul – modalitatea de stimulare a inovației în cadrul firmelor, Teză de doctoratUniversitatea Babeș-Bolyai, Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor, Cluj-Napoca.
237. Malach-Pines A., Levy H., Utasi, A., Hill T. (2005), Entrepreneurs as cultural heroes: A cross – cultural interdisciplinary perspective, *Journal of Managerial Psychology,* 20. 5/6 (2005): 541–555
238. Mandel, E. (1975) Late Capitalism (NLB, London) [Der Spatkapitalismus (Suhrkamp, Frankfurt am Main), 1972].
239. Manole, A.M. (2012). Coeziunea socială–o analiză post-criză. *Economie teoretică și aplicată,* Volumul XIX (2012), No. 11(576), pp. 111–118
240. Manta A. & Despoiu A.M. (2017) Studiu privind specializările/meseriile din domeniul culturii în CAIETELE CULTURADATA, vol. 1/2017, Coordonatori: Carmen Croitoru, Anda Becuț
241. Markusen A, Wassall G, DeNatale D, Cohen R (2008) Defining the creative economy. Ind Occup Approaches Econ Dev Q 22(1):24–45
242. Marinova E., Borza A. (2013a), The cultural entrepreneurship: creativity and innovation for economic development, *Managerial challenges of the contemporary society,* vol.5, 2013, Editura Risoprint, Cluj-Napoca , 149–153
243. Marinova E,, Borza A., (2013b) *The Creative Industries and New Trends in the Economic World,* http://www.scirus.com/, Economia, SERIA MANAGEMENT, 2013, 327–332
244. Marinova E., Borza A., (2018) The artists as entrepreneurs. Re-thinking cultural entrepreneurship, International Journal of Business and Management Invention (IJBMI), vol. 07, no. 6, 2018, pp. 56–61

245. Marin, C. (2004) 'Defining culture and communication for the purpose of national and international statistics program', Paper presented to the third international conference on Cultural Policy Research, 25–28 August, HEC Montreal, Montreal, Canada [online], available at http://www.hec.ca/iccpr/PDF_Texts/Martin_Claude.pdf (accessed 18 October 2005).
246. Marlet, G., & Van Woerkens, C. (2007). The Dutch creative class and how it fosters urban employment growth. Urban Studies, 44(13), 2605–2626.
247. Markusen, A., Gilmore, S., Johnson, A., Levi, T., & Martinez, A. (2006). Crossover: How artists build careers across commercial, nonprofit, and community work. Retrieved from http://www.haassr.org/wp-content/uploads/2014/05/caCrossover.pdf
248. Markusen, A. (2013a). Artists work everywhere. *Work and Occupations,* 40(4), 481–495.
249. Markusen, A. (2013b). Fuzzy concepts, proxy data: Why indicators won't track creative placemaking success. *GIA Reader,* 24(1).
250. Maskell, P. (1999) *Social Capital, Innovation and Competitiveness.* Oxford: Oxford University Press
251. Maskell, P., & Lorenzen, M. (2004). The cluster as market organisation. Urban Studies, 41(5–6), 991–1009.
252. Matei, R.M. (2013). Crearea polilor de competitivitate economică–un model sustenabil pentru obținerea avantajului competitiv. Economie teoretică și aplicată Volumul XX, (8), 585.
253. Matthews, Judith H. (2007) Creativity and Entrepreneurship: Potential Partners or Distant Cousins?. In Chapman, Ross, Eds. *ProceedingsManaging Our Intellectual and Social Capital: 21st ANZAM 2007Conference,* pages pp. 1–17, Sydney, Australia.
254. Maxwell, S.E., & Delaney, H.D. (2004). Designing Experiments and Analyzing Data: A Model Comparison Perspective (Second ed.): Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
255. McRobbie, Angela (1999) In the Culture Society: Art, Fashion and Popular Music (Routledge, London)
256. Menger, P.-M., (1999). Artistic labor markets and careers. *Annual review of sociology,* 25 (1), 541–574.
257. Menger, P.-M., 2001. Artists as workers: theoretical and methodological challenges. *Poetics,* 28 (4), 241–254.
258. Mercer C., (2009). Convergence, Creative Industries and Civil Society, *Culture Unbound,* 1, 179–204. Hosted by Linköping University Electronic Press: http://www.cultureunbound.ep.liu.se
259. Miller, D., Friesen, P.H. (1982). Innovation in conservative and entrepreneurial firms: two models of strategic momentum, *Strategic Management Journal,* 3 (1), 1.

260. Miller, D. (1983), The correlates of entrepreneurship in three types of firms, *Management Science,* 29, 770–91.
261. Miller, W.R. (1983). Motivational interviewing with problem drinkers. *Behavioural and Cognitive Psychotherapy,* 11(2), 147–172.
262. Mokyr J. (2013), Cultural entrepreneurs and the origins of new economic growth, *Scandinavian Economic History Review,* 61:1, 1–33
263. (2) Moldoveanu, M. & Ioan-Franc, V. (1997) Marketing și cultură. *Editura Expert,* București
264. Moldoveanu, M., Ioan-Franc, V., Antonescu, R., & DUMA, A. (2000). Managementul culturii. *Editura Expert,* București.
265. Morari, M. (2004). Conceptul de cultură muzicală în context curricular. *În: Didactica Pro,* (3), 25.
266. Morrison K. and Potts J. (2008) 'Industry policy as innovation policy' in Hearn G and Rooney D (Eds) Knowledge policy: Challenges for the 21st century. Cheltenham: Edward Elgar. pp. 162–74.
267. Morris, J.W. (2014). Artists as entrepreneurs, fans as workers. Popular Music and society, 37(3), 273–290.
268. Moss, S. (2011). Cultural entrepreneurship. In B. Walmsley (Ed.), *Key Issues in the Arts and Entertainment Industry* (Vol. 56, pp. 161–177). Oxford, UK: Goodfellow. doi:10.1017/S0031819100050269
269. Moussetis, R. and Ernst, G., 2004. The artist as an entrepreneur: an exploratory study and propositions. *Paper presented at the USASBE 2004 Conference, 15–18 January 2004. Dallas, TX.*
270. Mucică D., Becuț A., Bălșan B., Croitoru C., Ionică P., Nițulescu C, Oprea A.(2014). Strategia sectorială în domeniul culturii și patrimoniului national pentru perioada 2014–2020. *Centrul de Cercetare și Consultanță în Domeniul Culturii, București.*
271. Mulcahy, K.V. (2003) Entrepreneurship or Cultural Darwinism? Privatization and American Cultural Patronage, *Journal of Arts Management, Law, and Society,* Fall 2003; 33, 3,165–184
272. Mulcahy K. (2006) Cultural Policy: Definitions and Theoretical Approaches, The Journal of Arts Management, Law, and Society, 35:4, 319–330
273. Musgrave, R.A. & Peacock, A.T. (1958). Classics in the Theory of Public Finance. London: McMillan
274. Müller, K., Rammer, C., & Trüby, J. (2009). The role of creative industries in industrial innovation. Innovation, 11(2), 148–168.
275. Neely, A., Hii, J. (1998). *Innovation and Business Performance: A Literature Review,* Report produced for Government Office for the Eastern Region.Cambridge: The Judge Institute of Management Studies, University of Cambridge.

276. Neck, H.M., Greene, P.G., & Brush, C.G. (2014). *Teaching entrepreneurship: A practice-based approach:* Edward Elgar Publishing.
277. Neck, H.M., & Greene, P.G. (2011). Entrepreneurship education: known worlds and new frontiers. *Journal of Small Business Management, 49*(1), 55–70.
278. Nissley N., (2010). Arts-based learning at work: economic downturns, innovation upturns, and the eminentpracticality of arts in business, Journal of Business Strategy, Vol. 31
279. Nelson, R. (1993). *National Systems of Innovation: A Comparative Analysis.* Oxford.
280. Nicolae, S., &Neagu, A.M. (2009). Managementul resurselor umane și educația antreprenorială într-o lume a schimbării, *Lex ET Scientia International Journal (LESIJ),* issue:XVI2/ 2009, pages: 322–331,on www.ceeol.com.
281. Niculescu G.(2010), Noile abordări ale economiei atenției și economiei experienței în managementul turismului cultural, *Analele Universității „Constantin Brâncuși" din Târgu Jiu, Seria Economie, Nr. 4/2010*
282. Novak-Leonard, J.L., & Skaggs, R. (2017). Public Perceptions of Artists in Communities: A Sign of Changing Times. *Artivate: A Journal of Entrepreneurship in the Arts,* 6(2).
283. Nystrom, H. 1993 Creativity and Entrepreneurship, *Creativity and Innovation Management,* 2, 4, 237–242
284. Oancea, A., Florez-Petour, T., & Atkinson, J. (2018). The ecologies and economy of cultural value from research. *International Journal of Cultural Policy,* 24(1), 1–24.
285. O'Connor, J. (1999) *The Cultural Production Sector in Manchester. Research and Strategy* (Manchester Institute forPopular Culture (MIPC), Manchester) http://www.mmu.ac.uk/h-ss/mipc/iciss/policy.htm.
286. O'Connor, J. (2000) *Music as a Cultural Industry: The ICISS Project* (Manchester), www.mmu.ac.uk/h-ss/mipc/iciss/music.htm.
287. O'Neill, G. Jr, Hershauer J.C.& Golden, J.S., (2006).The Cultural Context of Sustainability Entrepreneurship,Greener Management International, 55, ProQuest Central, 33
288. Palmer, R.R. (1997) J.-B. Say: An economist in troubled times: Writings selected and translated by R.R. Palmer. Princeton,*NJ: Princeton University Press*
289. Parkman I.D., Holloway S.S., Sebastio H. (2012). Creative industries: aligning entrepreneurial orientation andinnovation capacity, *Journal of Research in Marketing andEntrepreneurship,* 14(1), 95–114
290. Patel, P., Pavitt, K. (1994). National innovation systems: why they are important and how they might be measured and compared, *Economics of Innovationand New Technology,* 3, 77–95.

291. Pearce, C.L. (1999). The relative influence of vertical vs. shared leadership on the longitudinal effectiveness ofchange management teams.Paper presented at the 1999 Conference at the Academy of Management, Chicago, IL
292. Peltoniemi, M. (2015). Cultural industries: Product–market characteristics, management challenges and industry dynamics. International journal of management reviews, 17(1), 41–68.
293. Penaluna A., Penaluna K. Mrs, Business Paradigms in Einstellung: HarnessingCreative Mindsets, A Creative Industries Perspective *Journal of Small Business and Entrepreneurship* 21, no. 2 (2008): pp. 231–250
294. Perry-Smith, J.E., & Shalley, C.E. 2003. The social side of creativity: A static and dynamic social network perspective. *Academy of Management Review,* 28: 89–106.
295. Peters A.,& Besley A. (2008), Academic entrepreneurship and the creative economy *Thesis Eleven,* Number 94, August 2008: 88–105 SAGE Publications (Los Angeles, London, New Delhi and Singapore)
296. Piirala, P. (2012). The impact of entrepreneurial orientation on firm performance: a comparative study of Finnish and German SMEs., https://aaltodoc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/5260/hse_ethesis_12953.pdf?sequence=1
297. Pillay, R. (2014). Creativity, innovation and entrepreneurship: a new prescription for health care. Innovation and Entrepreneurship in Health, 1, 1–3.
298. Pine, J., & Gilmore, J.H. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review, 76* (4), 97–105.
299. Pollard, J., McEwan, C. and Hughes, A. (2011). *Postcolonial Economies.* London: Zed Books.
300. Pop I.L. (2017), Managementul și dezvoltarea sustenabilă a muzeelor, *Teză de doctorat,* Universitatea Babeș-Bolyai, Facultatea de Științe Economice și Gestiunea Afacerilor, Cluj-Napoca
301. Popa, M. (2011). „Infidelitățile" coeficientului de fidelitate Cronbach alfa. *Psihologia resurselor umane,* 9, 85–99.
302. Popa, M. (2013), Coeficientul de corelație Pearson (r), *Curs online,* disponibil la https://psygnificant.files.wordpress.com/2013/01/st1_10_pearson_r.pdf, accesat în septembrie 2018
303. Popa, M. (2015), Apio-Medierea și modelarea (note de curs), disponibil la http://www.apio.ro/upload/mc05_mediere_moderare.pdf, accesat în septembrie 2018
304. Popa, M. (2016), Apio-Metodologia cercetării (note de curs), Eșantionarea, disponibil la http://www.apio.ro/upload/mc10_esantionarea.pdf, accesat în septembrie, 2018

305. Popescu M. (2016), Managementul inovării, *Editura Universității Transilvania,* Brașov
306. Porter, M. (1998). *Cluster and the new economics of competition.* Harvard Business Review.
307. Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations.* Free Press.
308. Potts J., Cunningham S., Hartley J., Ormerod P. (2008b). Social network markets: A new definition of creative industries, *Journal ofCultural Economics,* 32, 167–85.
309. Pratt, A.C. (2001) 'Understanding the cultural industries: Is more less?', *Culturelink,* Special Issue,pp. 51–65.
310. Pratt, A.C. (2004). „The cultural economy, a call for spatialised "production of culture" perspectives', *International Journal of Cultural Studies,* vol. 7, no. 1, pp. 117–128.
311. Pratt, A.C. (2005) 'Cultural industries and public policy: An oxymoron?', *International Journal ofCultural Policy,* vol. 11, no. 1, pp. 31–44.
312. Promorac, J. (2005*) The position of cultural workers in creative industries: The south – eastern European perspective* isbn-13/ean 978-90-6282-048-1
313. Proctor, R.A. (1991). The importance of creativity in the management field. *British Journal of Management,* 2, 23–330
314. Radu C. (2008), *Management cultural contemporan,* Editura Nemira, București
315. Rae, D.M, (1997). „Teaching Entrepreneurship in Asia; Impact of a Pedagogical Innovation," *Entrepreneurship, Innovation and Change* 6, no. 3: 193–227.
316. Rae, D.M.,(2004). Entrepreneurial Learning: A Practical Model from the Creative Industries,*Education and Training* 46, nos. 8/9: 492–500
317. Rae, D.M.,(2007). *Entrepreneurship: From Opportunity to Action.* Basingstoke: Palgrave McMillan
318. Rauch, A., & Frese, M. (2000). Psychological approaches to entrepreneurial success: A general model and an overview of findings. In C.L. Cooper & I.T. Robertson (Eds.) *InternationalReview of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 101–142). Chinchester: Wiley.
319. Rentschler R. (2002), Is creativity a matter for cultural leaders?, *International Journal of Arts Management,* Vol. 3, No. 3 (SPRING 2001), pp. 13–24
320. Rentschler R., Geursen G. (2004), Entrepreneurship, Marketing and Leadership in Non-Profit Performing Arts Organisations, *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship,* Vol. 6, Iss:1, pp. 44–51
321. Restrepo, F.B., & Marquez, I.D. (2013). *The Orange Economy: An Infinite Opportunity.* Washington, DC: Inter-American Development Bank.
322. Rickards, T., Moger, S. (1991). Innovation questionnaire used in European study. UK: Manchester Business School

323. Ross, K.C., Clark, L.D., Padgett, T.C., & Renckly, T.R. (1996). Air University Sampling and Surveying Handbook. Guidelines for planning, organizing, and conducting surveys.: Maxwell AFB, AL 36112–6335.
324. Rothwell, R. (1992). Successful industrial innovation: critical factors for the 1990s. *R&D Management,* 22, 221–239.
325. Røyseng, S., Mangset, P., and Borgen, J.S., 2007. Young artists and the charismatic myth. *International journal of cultural policy,* 13 (1), 1–16.
326. Rîpă, C., Oarcea, I., Rus, S. (2007), *Administrație artistică în stil antreprenorial,* Editura MediaMusica, Cluj-Napoca
327. Sandu, A.Ș. (2012). Metode de cercetare în știința comunicării. Lumen, Disponibil la adresa https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/36735429/met_cercetarii_st.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1536422123&Signature=%2FohPDFX50MPozlZ9axa84V6n%2FzM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DMETODE_DE_CERCETARE.pdf, accesat în septembrie 2018
328. Santagata, W. (2002). Cultural districts, property rights and sustainable economic growth. International journal of urban and regional research, 26(1), 9–23.
329. Sarasvathy, S.D. (2001). Causation and effectuation: Toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review,* 26(2), 243–263.
330. Sayer, A. and Walker, R. (1992), The New Social Economy, *Blackwell,* Cambridge, MA
331. Schein, E.H. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. Organizational dynamics, 12(1), 13–28.
332. Schein E., (1992). Organizational culture and leadership, San Francisco Jossey-Bass, 2nd edn.
333. Schelepa, S., Wetzel, P., and Wohlfahrt, G., 2008. Zur sozialen Lage der Künstler und Künstlerinnen in Österreich: Endbericht [Concerning the social stiuation of artists in Austria: final report]. Vienna: L.R.S. Research, L & R Social Research.
334. Schiță de analiză a mediului socio-economic raportat la cultură ca factor de dezvoltare economică, http://www.umpcultura.ro/Files/uploads/426-analiza%20socio-economica%20GL%20Crestere%20economica%20prin%20cultura.pdf, accesat în iunie 2017
335. Schilling, M. (2006). Game Not Over: Competitive Dynamics in the Video Game Industry, in Lampel, Shamsie & Lant (Eds.): *The Business of Culture.* Mahwah, NJ: LEA Associates.

336. Schoonhoven, C.B., & Romanelli, E. 2001. Emergent themes and the next wave of entrepreneurship research. In C.B. Schoonhoven & E. Romanelli (Eds.), *The entrepreneurship dynamic: Origins of entrepreneurship and the evolution of industries:* 383–408. Stanford, CA: Stanford University Press.
337. Schroeder, R.G., Van de Ven, A.H., Scudder, G.D., Polley, D. (1989). The development of innovation ideas. In Van de Ven, A.H., Angle, H.L. and Poole, M. (eds), *Research on the Management ofInnovation: The Minnesota Studies.* New York: Harper & Row, pp. 107–133.
338. Schumpeter, J.A. (1934). Change and the Entrepreneur. *Essays of JA Schumpeter.*
339. Schumpeter, J.A. (1934), *The theory of economic development: An inquiry Into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle,* Transaction Publishers
340. Schumpeter, J.A. (1934). *The theory of economic development.* Cambridge, MA: Harvard University Press.
341. Schumpeter, J.A. (1942). *Capitalism, socialism and democracy.* New,York: Harper & Row.
342. Scott, A. (1999a). The cultural economy: Geography andthe creative field. *Media, Culture and Society,* 21: 807–817.
343. Scott, A. (2000). The Cultural Economy of Cities: Essays on the Geography of Image-Producing Industries, London: Sage
344. Scott, A. (2000). The Cultural Economy of Cities: Essays on the Geography of Image-Producing Industries, London: Sage.
345. Scott, A.J. (2005). On Hollywood: The place, the industry. Princeton University Press.
346. Scott, M. (2012) Cultural entrepreneurs, cultural entrepreneurship: Music producers mobilising and converting Bourdieu's alternative capitals, *Science Direct,Poetics 40 (2012) 237–255*
347. Shane, S., & Venkataraman, S. 2000. The promise of entrepreneurship as a field of research. *Academy of Management Review,* 25: 217–236.
348. Snyder, C., Binder M., Mitchell, J., & Breeden, L. (2010). *Cultural entrepreneurship: At the crossroads of people, place, and prosperity.* (Publication). Santa Fe, New Mexico: Global Center for Cultural Entrepreneurship
349. Specht, G., Beckmann, C., Amelingmeyer, J. (2002). F&E-Management: Kompetenz im Innovationsmanagement, 2. *Aufl. Stuttgart.*
350. Sternal, M. (2014). Artist entrepreneurship in education and professional life? Is there room for creative approaches?. Acta Academiae Artium Vilnensis, (72).

351. Strambach, S. (2010) Knowledge-intensive business services (KIBS) – on the way towards a knowledge processing and producing industry, in P. Cooke, C. De Laurentis, S. MacNeill & C. Collinge (eds.) *Platforms of Innovation,* Cheltenham, Edward Elgar
352. Studiu EY: Industriile creative generează 3% din PIB-ul și oferă locuri de muncă pentru 1% din populația globului, disponibil pe https://www.eyromania.ro/noutati/comunicate-de-presa/studiu-ey-industriile-creative-genereaz%C4%83-3-din-pib-ul-global-%C5%9Fi-ofer%C4%83, accesat în iunie 2017
353. Swedberg, R. (2006). The cultural entrepreneur and the creative industries: beginning in Vienna. *Journal of Cultural Economy, 30,* 243–261. doi:10.1007/s10824-006-9016-5
354. Šešic-Dragićevic M., Stojković B. (2002), *Cultura, management, mediere, marketing,* Fundația Interart Triade, Timișoara
355. Šešić, M.D., & Dragojević, S. (2005). Arts management in turbulent times. Adaptable quality management., ISBN 86-7102-201-3, Beograd, Clio, p. 255
356. Șandor, S.D. (2013). *Metode și tehnici de cercetare în științele sociale. Tritonic.*
357. Șerban, D. (2004). *Statistică pentru studii de marketing și administrarea afacerilor. Editura ASE.*
358. Taylor, I.A. (1970). *Creative Production in Gifted Young [Almost] Adults Through Simultaneous Sensory Stimulation1.* Gifted Child Quarterly, 14(1), 46–55.
359. Thom, N. (1980). Grundlagen des betrieblichen Innovationsmanagements. Hanstein, Königstein/Ts.
360. Toffler, A.(1997), *Consumatorii de cultură,* Editura Antet, București
361. Toghraee, M.T., & Monjezi, M. (2017). Introduction to Cultural Entrepreneurship: cultural Entrepreneurship in developing countries. International Review of Management and Marketing, 7(4), 67–73.
362. Thomas, D.C. (2008). *Cross-Cultural Management: Essential Concepts.*2nd ed., Sage Publications.
363. Thompson, J.L. (2004). The facets of the entrepreneur: identifying entrepreneurial potential. Management decision, 42(2), 243–258
364. Throsby D. (2001), Economics and Culture, Cambridge University Press
365. Towse, R. (2000) 'Cultural economics, copyright and the cultural industries', Paper presented at The Long Run conference, Erasmus University, Rotterdam, February. Revised version available at: http://www.lib.bke.hu/gt/2000-4/towse.pdf (accessed 18 October 2005).
366. Towse, R. (2003) 'Cultural industries', in *A Handbook of Cultural Economics,* ed. R. Towse, Edward Elgar, Cheltenham, pp. 170–182.

367. Tremblay, G. (2013). A working definition of “cultural entrepreneur.” *Cultural Entrepreneurs.* Retrieved January 28, 2014, from http://culturalentrepreneurs.wordpress.com/2013/01/08/aworking-definition-of-cultural-entrepreneur/
368. Turow, J. 1984. *Media Industries.* Longman, New York.
369. UNESCO (2009). *2009 UNESCO Framework forCultural Statistics.* Montreal, Canada: UNESCO Institute forStatistics.
370. UNIDO (2010), Creative Industries and Micro & Small Scale Enterprise Development, [online], http://www.unido.org/fileadmin/user_media/Publications/Pub_free/69264_creative_industries.pdf
371. Van der Pol, H. (2007). Key role of cultural and creative industries in the economy. *UNESCO Institute for Statistics. Canada. OECD* [online].[cit. 2014-03-21]. Dostupné, http://www. oecd. org/site/worldforum06/38703999. pdf.
372. Verhaeghe, A., Kfir, R. (2002). Managing innovation in a knowledge intensive technology organization (KITO). *R&D Management,* 32, 409–417.
373. Vesper, K.H. and W.E. McMullan. (1988). „Entrepreneurship: Today Courses, Tomorrow Degrees?," *Entrepreneurship Theory & Practice* 13, no. 1: 17–13.
374. Walter, A., Auer, M., Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities and entrepreneurial orientation on university spin-off performance, *Journal of BusinessVenturing,* 21 (4), 541–67.
375. Watts, A.G. (2006). Career development learning and employability. Retrieved August 10,2006, from http://www.heacademy.ac.uk/learningandemployability.htm
376. Weaver, K.M. and Bowman, S., 2006. Entrepreneurship and the arts: illusion or reality? Paper presented at the USASBE/SBI 2006 Joint Conference, 12–15 January 2006. Tucson, AZ.
377. Weber, W., (2004) The Musician as Entrepreneur, 1700–1914: Managers, Charlatans, and Idealists.Bloomington, IN: Indiana UP, 2004. Print.
378. Williams L.K., McGuire S.J. (2008), Economic creativity and innovation implementation: the entrepreneurial drivers of growth? Evidence from 63 countries, *Small Business Economy,* (2010) 33: 391–412
379. Williams, R. (1977). *Keywords: A vocabulary of culture and society.* New York: OxfordUniversity Press
380. Wilson N (2010) Social creativity: re-qualifying the creative economy. Int J Cult Policy 16(3):367–381
381. Wilson, N., Stokes D.(2005), Managing creativity and innovation. The challenge for cultural entrepreneurs, *Journal of small business and enterprise development,*Vol. 12, nr. 3, 366–378
382. Wilson, N., Stokes D. (2002), Cultural entrepreneurs and creating exchange, *Journal of Research in Marketing &Entrepreneurship,* Volume Four, Issue 2, 37–52

383. Wolfe, R.A. (1994). Organizational innovation: review, critique and suggested research directions. *Journal of Management Studies,* 31, 405– 431
384. Worringer W. (1970), *Abstracție și intropie,* Editura Univers, București, p. 30.
385. Wright S, Newbigin J, Kieffer J, Holden J, Bewick T (Eds) (2009) After the crunch. MLG Edinburgh (also available at: http://www.creative-economy.org.uk)
386. Wyszomirski, M.J. (2002). Arts and Culture, in *The State of Nonprofit America,* L.M.
387. Wyszomirski, M.J., & Goldberg-Miller, S. (2016). Adapting the Promethean fire of business for arts and cultural entrepreneurship. Creating cultural capital: Cultural entrepreneurship in theory, pedagogy and practice, 80–89.
388. Salamon, ed. Washington, DC: Brookings Institution Press, p. 187–218. Zachariadis, M. (2003). R&D, innovation, and technological progress: a test of the Schumpeterian framework without scale effects. Canadian Journal of Economics/Revue canadienne d'économique, 36(3), 566–586.
389. Zahra, S.A., & Covin, J.G. (1995). Contextual influences on the corporate entrepreneurship-performance relationship: A longitudinal analysis. *Journal of business venturing,* 10(1), 43–58.
390. Zecheru V., (2002), *Management în cultură,* Editura Litera Internațional, București
391. Zemite, I. (2010). Challenges of cultural entrepreneurship. In *XI International Scientific Conference: Individuals, Society, State in Changing Economic Circumstances.* (pp. 77–81)
392. Zemite, I. (2016). The Role of Stakeholders in Cultural Entrepreneurship Management. *Economics and Culture,* 13(1), 97–103.

Anexe

Chestionar

Vă rugăm să răspundeți la următoarele afirmații, care vizează orientarea antreprenorială, capacitatea de inovare, succesul produselor și serviciilor, avantajul competitiv și creativitatea în cadrul instituției/organizației Dvs., utilizând următoarea scală (**Alegeți o singură celulă pentru fiecare afirmație**):

1 – dezacord total 2 – dezacord parțial 3 – indecis 4 – acord parțial 5 – acord total

I. Orientarea antreprenorială

		1	2	3	4	5
1.	Avem o gamă largă de noi servicii introduse sau produse lansate pe piață.					
2.	Încercăm să aplicăm noi metode și tehnologii de producție și servicii în activitățile noastre.					
3.	Aplicăm un nou design pentru produsele și serviciile noastre.					
4.	Când vine vorba de rezolvarea problemelor, preferăm soluții creative noi, în pofida celor convenționale.					
5.	Considerăm că suntem inovativi.					
6.	Ne concentrăm pe îmbunătățirea valorii pentru clienții noștri (de exemplu prin furnizori și canale de distribuție, forța de vânzări și marketing) înainte de concurenții noștri.					
7.	Suntem preocupați în permanent de noi oportunități.					
8.	Am schimbat strategiile noastre de marketing în ultimii 5 ani, pentru a asigura o rată mai mare de satisfacție a clienților și creșterea vânzărilor.					
9.	Am făcut îmbunătățit calitatea serviciilor și produselor noastre în ultimii 5 ani.					
10.	Avem întotdeauna tendința să lansăm proiecte cu un potențial de câștig mai mare, chiar dacă știm că acest lucru este foarte riscant.					

11.	Încurajăm oamenii din echipă să își asume riscuri prin idei noi.					
12.	Încurajăm aplicarea de noi strategii/planuri, chiar dacă nu suntem siguri că acestea vor funcționa bine întotdeauna.					
13.	Preferăm să aplicăm metode și proceduri care au fost deja testate pe piață și nu sunt foarte riscante.					
14.	Dacă o nouă metodă de producție sau o nouă tehnologie este introdusă pe piață, vom aștepta până când alte unități o vor încerca, pentru a ne asigura că aceasta nu presupune riscuri mari. Doar atunci vom urma această metodă sau tehnologie.					
15.	Există aproape mereu o modalitate de a evita eșecul, într-un fel sau altul.					
16.	Pentru a face schimbări eficiente ofertei noastre, trebuie să fim dispuși să acceptăm cel puțin un nivel moderat de risc, care poate să implice pierderi semnificative.					
17.	În comparație cu alți concurenți din domeniul nostru de activitate, suntem întotdeauna printre primii care apelează la introducerea de noi acțiuni și strategii pe piață.					
18.	Noi răspundem mai repede și mai eficient schimbărilor ce au loc pe piață, în comparație cu competitori noștri.					
19.	Eforturile noastre de marketing se bazează pe o abordare proactivă, încercând să anticipeze nevoile clienților.					
20.	Încercăm în permanent să descoperim nevoile suplimentare ale clienților noștri, pe care ei nu le cunosc.					

II. Preocuparea pentru inovare

		1	2	3	4	5
21.	Inovarea, bazată pe rezultatele cercetării, este prompt implementată în activitatea noastră.					
22.	Managementul urmărește activ ideile inovatoare.					
23.	Inovarea este prompt acceptată în managementul programelor/proiectelor.					
24.	Există o relație semnificativă directă între numărul de idei noi generate și numărul de idei implementate.					

25.	Angajații sunt în permanență încurajați să-și desfășoare activitatea într-o manieră nouă.					
26.	Considerăm că inovarea este prea riscantă și de aceea ne opunem să o introducem.					

III. Succesul bunurilor și serviciilor

		1	2	3	4	5
27.	Anul trecut am obținut o creștere a vânzărilor mai mare decât concurenții noștri (direcți/indirecți)					
28.	Anul trecut am obținut o creștere mai mare a numărului de angajați față de concurenți (direcți/indirecți)					
29.	Anul trecut am obținut o creștere a profitului mai mare decât concurenții noștri (direcți/indirecți)					
30.	Anul trecut am obținut o cotă de piață mai mare decât concurenții noștri (direcți/indirecți)					

IV. Avantaj competitiv

		1	2	3	4	5
31.	Avantajul nostru competitiv se bazează pe costurile reduse.					
32.	Produsele noastre sunt superioare calitativ față de cele ale concurenților.					
33.	Suntem mai capabili de inovare decât concurenții direcți.					
34.	Imaginea noastră este mai bună decât cea a concurenților.					
35.	Suntem primul motor în domeniul industriilor culturale și ocupăm o poziție de lider pe piețele naționale și internaționale.					
36.	Avem abilități de management mai bune decât cele ale competitorilor.					

V. Cercetare și Dezvoltare

		1	2	3	4	5

37.	Ne concentrăm mereu asupra investițiilor în cercetare și dezvoltare pentru a ține pasul cu piața culturală și industriile culturale.					
38.	O gamă largă de oportunități de training sunt disponibile pentru toți angajații.					
39.	Suntem interesați de modul în care se fac lucrurile în altă parte, pentru a folosi ideile dobândite în serviciile și produsele noastre.					
40.	Pentru implementarea ideilor noi căutam tehnologii, procese sau proceduri inovative.					

VI. Creativitate /Cultură organizațională și Angajați

		1	2	3	4	5
41.	Mă consider o persoană creativă					
42.	Competențele creative și interesele indivizilor pentru sectorul cultural reprezintă un factor major în alegerea angajaților.					
43.	Comunicarea între manager și angajați este simplă și deschisă.					
44.	Angajații se simt implicați emoțional la serviciu.					
45.	Lucrăm într-o atmosferă constructivă, pozitivă.					
46.	Modul de remunerație motivează angajații să sugereze idei și proceduri noi.					
47.	Toți angajații au experiența necesară pentru a-și desfășura activitatea în mod creativ.					
48.	Obiectivele sunt clar definite la începutul sarcinilor de muncă atribuite.					
49.	Angajații investesc multă energie și sunt mulțumiți de munca depusă.					

Informații despre respondent și organizație (Alegeți o singură celulă pentru fiecare afirmație)

50. Vă rugăm să menționați domeniul principal de activitate al organizației Dvs.:

a. Muzee, Locuri arheologice și istorice, Peisaje culturale

b. Muzică, Artele spectacolului, Festivaluri, Concerte

c. Arte vizuale și artizanat, Pictură, Fotografie

d. Cărți și edituri, Librărie, Târguri de carte, Bibliotecă, Ziare și reviste

e. Media audiovizuală și interactivă: Film și video, TV, Radio, Internet, Jocuri video

f. Design și servicii creative: Design vestimentar sau grafic, Arhitectură, Servicii de Publicitate

g. Patrimoniul cultural intangibil: traduceri, interpretări, expresii

h. Educație și training

i. Conservare și arhivare

j. Echipamente și materiale de susținere (suport)

k. Altul (specificați).

51. Vă rugăm să precizați care funcție se potrivește cel mai bine profilului Dvs. în organizație:

a. Antreprenor cultural

b. Manager cultural

c. Artist

d. Comerciant de bunuri și servicii culturale

e. Lucrător cultural

52. Care este, după părerea dumneavoastră, cea mai importantă piedică în fața succesului industriilor culturale în prezent?

a. Lipsa sprijinului financiar din partea statului

b. Lipsa forței de muncă calificată

c. Piață de desfacere restrânsă

d. Lipsa cunoștințelor antreprenoriale necesare (marketing, management)

e. Lipsa ideilor bune, viabile

f. Lipsa de capital, lipsa de fonduri proprii

g. Lipsa de sprijin al comunității și al familiei

h. Lipsa de cooperare între antreprenori

i. Lipsa conlucrării dintre organizații și instituții

j. Corupția
k. Altele (specificați).

53. Care este forma de organizare a activității Dvs.?
    a. Instituție bugetară (de stat)
    b. Instituție finanțată de administrația județeană sau locală
    c. Fundație
    d. Asociație
    e. PFA, AF (Persoană Fizică Autorizată, Asociație Familială)
    f. Casă de cultură
    g. Întreprindere
54. Care este sursa principală de venit pe care se bazează activitatea Dvs.?
    a. Activități economice proprii
    b. Donații
    c. Finanțări acordate de stat
    d. Proiecte de finanțare
    e. Altele
    f. Niciuna dintre sursele menționate
55. Mărimea organizației în care activați:
    a. 1–9 angajați
    b. 10–49 angajați
    c. 50–249 angajați
    d. Peste 250 angajați.
56. Cât la sută din veniturile personale investiți în activitatea de cercetare-dezvoltare?
    a. 0–5%
    b. 6–20%
    c. 21–35%
    d. 36–50%

e. 51–65%

f. 66–80%

g. 81–100%

57. Experiență profesională acumulată:

a. 0–5 ani

b. 6–10 ani

c. 11–15 ani

d. Peste 16 ani

58. Vă rugăm să menționați unde locuiți în prezent:

a. România

Date de identificare

Județ/ Localitate	

Vă mulțumesc pentru disponibilitate și pentru informațiile furnizate!

ISBN 978-606-37-1057-5